



UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO

ESCUELA DE POSTGRADO

TESIS

PLAN DE NEGOCIOS DE LA “COOPAC. APUCENFRO LTDA.”,
PARA LOS SERVICIOS RURALES DE AHORRO Y CRÉDITO A LOS
SOCIOS DE LA COOP. DE SERVICIOS MÚLTIPLES CENFROCAFÉ
PERÚ, AÑO 2016.

PARA OBTENER EL GRADO DE MAESTRA:

EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS

AUTOR

BR. KEYLI ZARET BOBBIO NAYRA

ASESOR

DR. MAX FERNANDO URBINA CÁRDENAS

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

PLANIFICACIÓN

PERU - 2018

Página del Jurado

Dra. Carmen Graciela Arbulú Pérez Vargas
Presidente

Dra. Elizabeth Rojas Vásquez
Secretario

Dr. Max Fernando Urbina Cárdenas
Vocal

DECLARACIÓN JURADA

Yo, Keyli Zaret Bobbio Nayra egresado del Programa de Maestría en Administración de Negocios de la Universidad César Vallejo SAC. Chiclayo, identificado con DNI N° 46068612

DECLARO BAJO JURAMENTO QUE:

1. Soy autor (a) de la tesis titulada: **PLAN DE NEGOCIOS DE LA “COOPAC. APUCENFRO LTDA.”, PARA LOS SERVICIOS RURALES DE AHORRO Y CRÉDITO A LOS SOCIOS DE LA COOPERATIVA DE SERVICIOS MÚLTIPLES CENFROCAFÉ PERÚ, AÑO 2016.** La misma que presento para optar el grado de: Maestra en Administración de Negocios.
2. La tesis presentada es auténtica, siguiendo un adecuado proceso de investigación, para la cual se han respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas.
3. La tesis presentada no atenta contra derechos de terceros.
4. La tesis no ha sido publicada ni presentada anteriormente para obtener algún grado académico previo o título profesional.
5. Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido falsificados, ni duplicados, ni copiados.

Por lo expuesto, mediante la presente asumo frente a LA UNIVERSIDAD cualquier responsabilidad que pudiera derivarse por la autoría, originalidad y veracidad del contenido de la tesis, así como por los derechos sobre la obra y/o invención presentada. En consecuencia, me hago responsable frente a LA UNIVERSIDAD y frente a terceros, de cualquier daño que pudiera ocasionar a LA UNIVERSIDAD o a terceros, por el incumplimiento de lo declarado o que pudiera encontrar causa en la tesis presentada, asumiendo todas las cargas pecuniarias que pudieran derivarse de ello. Así mismo, por la presente me comprometo a asumir además todas las cargas pecuniarias que pudieran derivarse para LA UNIVERSIDAD en favor de terceros con motivo de acciones, reclamaciones o conflictos derivados del incumplimiento de lo declarado o las que encontraren causa en el contenido de la tesis.

De identificarse algún tipo de falsificación o que el trabajo de investigación haya sido publicado anteriormente; asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad César Vallejo S.A.C. Chiclayo; por lo que, LA UNIVERSIDAD podrá suspender el grado y denunciar tal hecho ante las autoridades competentes, ello conforme a la Ley 27444 del Procedimiento Administrativo General.

Chiclayo, 15 enero del 2018

Keyli Zaret Bobbio Nayra
DNI: 46068612

Dedicatoria

Con mucho amor a alguien muy especial que es un buen amigo, consejero, y apoyo incondicional, a mi hija Zoe Antonella por ser la fuerza de superación, a mis padres por los valores y principios enseñados, y el apoyo moral en todo momento.

Keyli

Agradecimiento

Agradezco a Dios por su amor infinito y darme las fuerzas necesarias para seguir adelante y superar los obstáculos del día a día.

A nuestro asesor Dr. Max Fernando Urbina Cárdenas, quien, con sus conocimientos, experiencia y paciencia, permitió finalizar la presente investigación.

A todos los docentes que dictaron la maestría, compartiendo su conocimiento, material didáctico y experiencias.

A mis compañeros y amigos maestrantes, por su apoyo, conocimiento y experiencias particulares compartidas, además de sus ocurrencias que hicieron de las clases muy amenas.

A la Cooperativa CENFROCAFE, por permitirme laborar, facilitar el tiempo e información para poder desarrollar mi MBA y poder desarrollar la aplicación del instrumento de medición de la presente investigación que fortalecerá mis conocimientos y a la vez propone una guía de desarrollo empresarial para los caficultores cooperativistas.

El autor.

Presentación

Señores miembros del Jurado:

Me es grato presentar el estudio titulado: Plan de Negocios de la “Coopac. Apucenfro Ltda.”, para los Servicios Rurales de Ahorro y Crédito a los Socios de la Cooperativa de Servicios Múltiples Cenfrocafé Perú, año 2016. cuyo objetivo general es: Diseñar un Plan de Negocios para la “Coopac Apucenfro Ltda.”, para mejorar el acceso a los servicios rurales de ahorro y crédito a los socios de la cooperativa de servicios múltiples CENFROCAFÉ PERÚ, año 2016. En el marco de cumplimiento del Reglamento de Grados y Títulos de la universidad.

El tipo de investigación al que pertenece el estudio por su naturaleza descriptivo – propositivo; la misma que fue aplicada a una población de 2470 socios de ambos sexos de la Cooperativa CENFROCAFE Perú; la muestra estuvo conformada por 333 socios dirigentes de la Cooperativa Cenfrocafé Perú. En instrumento utilizado fue el cuestionario de entrevista estructurado aplicado a los 333 asociados de la Cooperativa.

La investigación está estructurada en cuatro capítulos los que se indican:

El capítulo I hace referencia a la introducción, en él se aborda la realidad problemática, trabajos previos, teorías relacionadas a las dos variables, dimensiones, marco conceptual, problemas, justificación, hipótesis y objetivos. **El capítulo II** refiere al Marco Teórico y Conceptual. **El capítulo III** trata de la hipótesis, variable, metodología, tipo, diseño de investigación, población y muestra; métodos de investigación, técnicas e instrumentos de recolección de datos, método de análisis de datos. **El capítulo IV** presenta los resultados, discusión de resultados y la propuesta de Plan de Negocios. Seguidamente presento las conclusiones, sugerencias, las referencias bibliográficas, Finalmente se registran los anexos como evidencias de las acciones ejecutadas, antes, durante y después de la investigación realizada.

ÍNDICE

Página del Jurado	ii
Dedicatoria.....	iv
Agradecimiento	v
Presentación.....	vi
ÍNDICE	vii
ÍNDICE DE TABLAS.....	x
ÍNDICE DE FIGURAS	xi
Resumen	xii
Abstract.....	xiii
Introducción.....	xiv
CAPÍTULO I: PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	
1.1 Planteamiento del problema	15
1.2 Formulación del problema	18
1.3 Justificación	19
1.4 Antecedentes.....	21
1.5 Objetivos	28
1.5.1. Objetivo General.....	28
1.5.2 Objetivos específicos.....	28
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO	
2.1. Teorías que sustentan la investigación.....	30
2.1.1. Teorías del Plan de Negocios	30
2.1.2. Dimensiones del plan de negocios	31
2.1.3. Temas que dan consistencia al Plan de Negocios.	34
2.1. 4 Teorías de Servicios Financiero rural de Ahorro Crédito	35
2.1.5 Dimensiones servicios financiero rural de ahorro crédito	41
2.1.6 Temas que dan consistencia a los servicios financiero rural de ahorro crédito.....	41
2.2. Marco Conceptual.	44
CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO.....	

3.2	Variables	51
3.2.1	Variables operacionales.	51
3.2.2	Definición conceptual de las variables	51
3.2.3.	Definición operacional de las variables.....	51
3.2.3.	Operacionalización de las variables	53
3.3	Metodología	55
3.3.1	Tipo de estudio.....	55
3.3. 2	Diseño de estudio.....	55
3.4	Población y muestra	56
3.5	Método de investigación:	57
3.6	Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	57
3.7	Métodos de análisis de datos estadísticos.	58
CAPÍTULO IV: RESULTADOS.		
4.4.	Discusión de los resultados de confiabilidad.....	71
4.6.	Propuesta de Plan de Negocios.....	73
CAPÍTULO V		
CONCLUSIONES Y SUGERENCIAS		
5.1	Conclusiones	121
5.2	Sugerencias	124
Referencias		125
ANEXOS		
Anexo N° 01: Cuestionario estructurado aplicado a los socios de la cooperativa de servicios múltiples Cenfrocafe Perú		129
Anexo N° 02: Muestra Piloto para alfa de Cronbach		132
Anexo N° 03: Ficha Técnica		133
Anexo N° 04 Informe de Experto 02.....		136
Anexo N° 04: Constancias		142
Anexo N° 05: Evidencias Fotográficas.....		143

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Género de los encuestados	61
Tabla 2 Edad de los encuestados.....	62
Tabla 3 Nivel Académico de los encuestados	63
Tabla 4 Dimensión Financiera.....	64
Tabla 5 Dimensión Cliente (Agrupada).....	65
Tabla 6 Dimensión Procesos Internos (Agrupada)	66
Tabla 7 Dimensión Formación y Crecimiento Agrupada.....	67
Tabla 8 Dimensión factores Técnicos (agrupada).....	68
Tabla 9 Dimensión Factores Humanos (agrupada)	69
Tabla 10 Dimensión Factores Financieros (Agrupada)	70
Tabla 11 Resultados de confiabilidad	71
Tabla 14 Inversión Inicial	108

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Género de los Encuestados.....	61
Figura 2 Edad de los encuestados	62
Figura 3 Nivel Académico de los encuestados.....	63
Figura 4 Dimensión Financiera	64
Figura 5 Dimensión Cliente.....	65
Figura 6 Dimensión Procesos Internos.....	66
Figura 7 Dimensión Formación y Crecimiento.....	67
Figura 8 Dimensión Factores Técnicos	68
Figura 9 Factores Humanos	69
Figura 10 Dimensión Factores Financieros.....	70
Figura 11 Estructura Porcentual de los Créditos Directos, según factor económico	85
Figura 12 Distribución de Oficinas por Zona Geográfica de las Cajas Municipales	88
Figura 13 Colocaciones.....	92

Resumen

El estudio titulado: “Plan de Negocios de la Coopac. Apucenfro Ltda., para los Servicios Rurales de Ahorro y Crédito a los Socios de la Cooperativa de Servicios Múltiples Cenfrocafé Perú, año 2016”; cuyo objetivo general fue Proponer un plan de negocios para la Coopac. Apucenfro Ltda., que demuestre viabilidad en el acceso a los servicios rurales de ahorro y crédito a los socios de la cooperativa de servicios múltiples Cenfrocafé Perú, año 2016

El tipo de investigación por su finalidad fue descriptivo – propositiva y por su naturaleza cuantitativa; en la variable Plan de Negocios, se evaluaron las dimensiones: financiera, cliente, procesos internos, formación y crecimiento; y en la variable Servicios Rurales de Ahorro y Crédito, se evaluó las dimensiones: Factores Técnicos, Factores Humanos y Factores Financieros. La muestra fue de 333 socios; una población de 2470 socios de la cooperativa CENFROCAFÉ Perú. Los instrumentos utilizados fueron cuestionarios estructurados y aplicados a los socios.

Los resultados alcanzados, son un Plan de Negocios viable indicando que Apucenfro Ltda., tiene condiciones para mejorar los Servicios financieros rurales de ahorro y crédito para los socios de la Cooperativa Cenfrocafé Perú. Analizada las variables Plan de Negocios, en sus dimensiones “Factores Técnicos”, los 333 encuestados, calificaron con el 35.4 % deficiente; 47.1 %, como regular, y 14.5 %, como “Bueno”; sobre los “**Factores Humanos**”, el 16.5% lo halló muy deficiente, el 79.30% deficiente y el 4.2. % regular; sobre los “**Factores Financieros**” el 77.7% la halló regular; el 20.4% deficiente; y el 2.4% muy deficiente; estos resultados indica que la Cooperativa CENFROCAFÉ Perú, tiene motivos para proponer un plan de negocios que mejore el acceso a los servicios financieros rurales, a sus socios a través de la unidad de Servicios Financieros Apucenfro Ltda.

Palabras claves: Plan de Negocios, servicios rurales de ahorro y crédito.

Abstract

The study entitled: "Coopac Business Plan. Apucenfro Ltda., For the Rural Savings and Credit Services to the Members of the Cooperativa de Servicios Múltiples Cenfrocafé Peru, 2016 "; whose general objective was to propose a Business Plan for Coopac Apucenfro Ltda., which improves access to rural savings and credit services to the members of the CENFROCAFÉ PERÚ multi-service cooperative, 2016.

The type of research by its purpose was descriptive - proactive and by its quantitative nature; in the variable Business Plan, the dimensions were evaluated: financial, customer, internal processes, training and growth; and in the variable Rural Savings and Credit Services, the dimensions were evaluated: Technical Factors, Human Factors and Financial Factors, The sample was of 333 members; a population of 2470 members of the CENFROCAFÉ Peru cooperative. The instruments used were structured questionnaires and applied to the partners.

The results achieved are a viable Business Plan indicating that Apucenfro Ltda., has the conditions to improve rural financial savings and credit services for the members of Cooperativa Cenfrocafé Peru. Analyzed the variables Business Plan, in its dimensions "Technical Factors", the 333 respondents rated 35.4% deficient; 47.1%, as regular, and 14.5%, as "Good"; on the "Human Factors", 16.5% found it very deficient, 79.30% deficient and 4.2. % regular; on the "Financial Factors" 77.7% found it regular; 20.4% deficient; and 2.4% very poor; These results indicate that the Cooperativa CENFROCAFÉ Peru, has reasons to propose a business plan that improves access to rural financial services, to its partners through the Financial Services unit Apucenfro Ltda.

Keywords: Business Plan, rural savings and credit services.

Introducción

La investigación está relacionado al estudio de dos variables plan de negocios y servicios financieros rurales de ahorro y crédito. El tipo de investigación utilizada por su finalidad fue descriptivo – propositiva y por su naturaleza cuantitativa; la variable Plan de negocios trabajó con las dimensiones: financiera, cliente, procesos internos, formación y crecimiento; y en la variable Servicios financieros Rurales de Ahorro y Crédito, se evaluó las dimensiones: Factores Técnicos, factores Humanos y Factores Financieros.

El tipo de investigación al que pertenece el estudio por su naturaleza es cuantitativa, con diseño descriptivo – propositivo; la misma que contó con una población de 4070 socios de la Cooperativa de Servicios Múltiples Cenfrocafé Perú; la muestra la integraron 333 socios.

La investigación está estructurada en cuatro capítulos los que se indican:

El capítulo I está referido al problema de investigación. Se detalla la realidad problemática, trabajos previos, marco teórico, formulación del problema, justificación del estudio y los objetivos.

El capítulo II refiere a la metodología, hipótesis, detalle del tipo y diseño de la investigación, variables, operacionalización, población, muestra, técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad, métodos de investigación, métodos de análisis de datos y aspectos éticos.

El capítulo III describe los resultados obtenidos, propuesta de plan de negocios.

El capítulo IV Trata sobre las conclusiones, sugerencias, bibliografía y anexos.

CAPÍTULO I: PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1 Planteamiento del problema

Según (Carella, Hernández y Pi León, 2003). Afirman que: “En varios países del sur de América Latina se han evidenciado crisis económicas profundas, con consecuencias perdurables en los sistemas sociales. Los mercados financieros presentaron fuerte inestabilidad, y los riesgos de insolvencia se generalizaron hasta grados inesperados”.

Para (Carella, Hernández y Pi León, 2003). Las cooperativas de ahorro y crédito no fueron entidades ajenas a estas crisis. “Algunas cooperativas vieron incluso agravada su situación antes y en mayor grado que los bancos, pero otras en el sentido contrario, aumentaron su participación de mercado, ocupando espacios de otros competidores”.

“Entre DGRV y FUCAC, que han implementado conjuntamente importantes proyectos de fortalecimiento del sector, en todos los países del Cono Sur en el caso de DGRV, y en Uruguay en el caso de FUCAC, surgieron inquietudes que originaron la presente investigación. ¿Cómo afectaron las crisis a los sistemas cooperativos? ¿Qué características presentan estos mercados, aún asociados a la inestabilidad y a altos riesgos de insolvencia? ¿Qué comportamientos reflejan las cooperativas en este contexto? ¿Qué capacidades se evidencian en las cooperativas para superar las crisis de los mercados?”. (Carella, Hernández y Pi León, 2003).

(Carella, Hernández y Pi León, 2003). Afirma que: “En la selección de los países para la investigación, se consideró que Chile había mostrado un comportamiento diferente, con resultados bastante alejados de la recesión que sacudió la región”; “en el caso de Brasil, se prefirió no considerarlo por las particularidades y complejidades que representa tanto su sistema financiero como el propio sector cooperativo, menos relacionadas con la realidad que se convivió en otros cuatro países del sur”.

Según (Cardenas y Torres, 2012). Afirma que: “Las comunidades pequeñas donde hay pocos o ningún servicio financiero disponible se organizan, Los promotores de las cooperativas de ahorro y crédito ayudan a los prestatarios potenciales a organizarse en grupos solidarios de cuatro a seis personas cada uno”. Cinco de estos

grupos entonces se unen para formar un banco comunal. “El banco comunal se convierte en un asociado de la cooperativa de ahorro y crédito y solicita un préstamo, que entonces se divide entre los grupos solidarios y sus socios”.

“En las cooperativas de ahorro y crédito se ofrece la oportunidad de volver a examinar las metas cooperativas de la institución, y proporcionar productos y servicios financieros de alta calidad a personas; a diferencia de otros programas similares, la cooperativa de ahorro y crédito proporciona a los socios acceso a servicios de ahorro muy necesarios, y asegura que sus ahorros serán depositados en instituciones financieras seguras”. (Cardenas y Torres, 2012).

Para (Cardenas y Torres, 2012). “La administración de bancos comunales mejora el alcance y crecimiento de filiación. El trabajar con los bancos comunales aumenta el volumen de ahorros y la cartera de préstamos con préstamos de bajo riesgo”. El proyecto provincial de Carchi propone cajas o bancos que nacen en función del requerimiento de sostenibilidad del fondo de crédito de los proyectos desarrollados por el GPC, que son principalmente el proyecto de la cadena del fréjol y de la leche”

Son múltiples las dificultades que pasan miles de personas dedicadas a la agricultura familiar en las provincias de Jaén y San Ignacio, que requieren los servicios de entidades prestadoras de servicios financieros de ahorro y crédito, por carecer de propiedades o bienes registrados, sueldos fijos que signifiquen garantía para la devolución de capital más los intereses por préstamo que reciben, por lo cual lejos de mejorar su situación, persiste la pobreza rural y la desigualdad de oportunidades entre familias urbanas y rurales por falta de financiamiento para incrementar su producción.

La agricultura familiar es una actividad exclusivamente de subsistencia y generadora de mano de obra familiar, que limita toda capacidad de cumplir las exigencias de las entidades financieras existentes en esta zona y aunque accedan, tendrían que pagar elevadas tasas de interés, arriesgando la condición jurídica de sus tierras; en síntesis, se trata de una realidad donde los agricultores se encuentran

desprotegidos y sin posibilidades de generar economía e ingresos para sostener su productividad.

Según (Deugd, Hans, Villalobos y Fiestas, 2006). Hablan de las economías rurales, mencionando que: “son de tal interés para gobernantes e incluso donantes multilaterales y bilaterales que han puesto su interés y vienen trabajando para fortalecer las finanzas rurales con una variedad de instrumentos, incluyendo los préstamos, donaciones, garantías, y la asistencia técnica”, y aunque existen políticas públicas orientadas a: “reimpulsar el desarrollo de los mercados financieros rurales, precios de los productos y servicios para cubrir los costos, entre otros, siguen estando lejos de la posibilidad de los protagonistas de la agricultura familiar”.

Para (Deugd, Hans, Villalobos y Fiestas, 2006). Recalcan que: “la pluriactividad de la economía familiar rural obliga a que las entidades financieras tengan que desarrollar nuevos instrumentos para atender a las necesidades específicas de este sector de la población”. “El objetivo no es sólo financiar la producción agrícola o ganadera, sino también la producción artesanal, comercio y servicios, ya que de estos rubros provienen más de la mitad de los ingresos de las familias rurales en América Latina”. “La variedad de actividades hace que no se pueda determinar con anticipación la asignación del recurso crediticio ya que los recursos financieros son fungibles”.

Y aunque en el mundo entero se viene trabajando propuesta para reducir pobreza e incorporar más personas a la actividad productiva, (Muhammad Yunus, 1976)

Opina que:

En plena crisis de la deuda externa a nivel mundial, (...) "plantear el endeudamiento masivo de los que menos tienen es un gravísimo error" (...) “porque favorece la extensión de la economía bancaria (...). Además, hay una construcción ideológica muy peligrosa: parece que el hecho de que una persona viva, muera o salga adelante depende de que sea capaz de endeudarse”.

Lo afirmado por el experto, nos advierte que, aunque se promuevan políticas y estrategias para el otorgamiento de pequeños créditos que facilitan el desarrollo de actividades productivas, a la agricultura familiar, no le alcanza, pues no es considerada como unidad económica que pueden beneficiarse de estos servicios, quedando expuestos ante prestamistas que adelantan insumos o dinero en efectivo a cuenta de las cosechas. Y aunque esto parezca terrible la condición de supervivencia del agricultor, ha despertado en ellos su capacidad de resiliencia para buscar sus propias alternativas de solución a la falta de dinero en efectivo y que esta investigación valora y se propone apoyar.

Surge interés por investigar este problema, al constatar que existen familias dedicadas a la agricultura familiar que cultivan café y dada la escasa rentabilidad por falta de crédito para producir, un grupo de ellos, se asociaron y formaron la Cooperativa Cenfrocafé Perú y, dada su eficiente gestión de 16 años ha generado condiciones en la mejora de productividad, reconocen que les falta claridad en la forma de llevar adelante un plan que permita ser competitiva la fórmula de colocar los servicios de ahorro y crédito, a sus asociados, para lo cual fue creado “Coopac Apucenfro Ltda.” Con la finalidad de ser unidad especializada de la cooperativa que brinde servicios oportunos y en mejores condiciones que el mercado.

1.2 Formulación del problema

El problema queda redactado de la siguiente manera:

¿Con la propuesta de un Plan de Negocios para la “Coopac Apucenfro Ltda.” se mejorará el acceso de los servicios rurales de ahorro y crédito a los socios de la Cooperativa de Servicios Múltiples Cenfrocafé Perú, año 2016?

1.2. 1 Problemas específicos de investigación:

- PE1. “Cómo identificar los factores técnicos del plan de negocios de la Coopac. Apucenfro Ltda., para los servicios rurales de ahorro y crédito a los socios de la cooperativa de servicios múltiples Cenfrocafe Perú, año 2016”.
- PE2. “Cómo identificar los factores humanos del plan de negocios de la Coopac. Apucenfro Ltda., para los servicios rurales de ahorro y crédito a los socios de la cooperativa de servicios múltiples Cenfrocafe Perú, año 2016”.
- PE3. “Cómo identificar los factores financieros del plan de negocios de la Coopac. Apucenfro Ltda., para los servicios rurales de ahorro y crédito a los socios de la cooperativa de servicios múltiples Cenfrocafe Perú, año 2016”.

1.3 Justificación

Pertinencia del estudio:

Resulta pertinente el estudio porque recoge la necesidad que tienen 2470 socios de la Cooperativa Cenfrocafé Perú que sufren las consecuencias de no poder acceder en igualdad de condiciones a los servicios rurales de Ahorro y Crédito ofertados por las entidades del sector financiero convencional. A la Cooperativa Cenfrocafé Perú, le urge un Plan de Negocios que permita a “Coopac Apucenfro Ltda.”, de un lado, ofrecer confianza y seguridad al otorgar servicios de Ahorro y Crédito, asociado con seguros de vida u otros productos adicionales al ahorrista, que los motive e incentive a recibir préstamos con intereses accesibles y, de otro lado, crear campañas publicitarias de marketing, para atraer más socios y mantener el crecimiento de “Coopac Apucenfro Ltda.”, basado en proyecciones e indicadores contruidos bajo el marco del método científico.

Relevancia del estudio:

CENFROCAFÉ es una cooperativa que mantiene una proyección de crecimiento enfocado en lograr niveles de competitividad en la cadena de producción, mercado y comercialización del café; con directivos y socios convencidos que existen excelentes

condiciones para explotar las estrategias que empezaron a visualizar desde el momento de su transformación de asociación a cooperativa de servicios múltiples (18 de mayo del 2010); esta organización que a base de unión, esfuerzo, identidad y perseverancia de sus socios, dirigentes y equipo técnico administrativo, se han convertido en la primera organización a nivel nacional y por ende aspiran fortalecer su asociatividad, generar rentabilidad económica y social y mantener una estrategia competitiva de auténticos emprendedores que emergieron de los segmentos de pobreza y se mantienen unidos para salir de su condición de carencias como productores.

Acotación del estudio:

Este trabajo aporta a una solución concreta, aplicando el método científico y el rigor necesario, puede ayudar a los dirigentes de APUCENFRO Ltda., a visualizar los riesgos que significa plantear soluciones en un ámbito tan amplio como es la prestación de los servicios de Ahorro y Crédito, bajo normas o reglas del mercado y del estado; sobre todo, que el motivo más importante no es generar rentabilidad financiera únicamente, sino impulsar un incremento en la productividad evaluando los factores externos e internos de la Cooperativa, para reafirmar su forma jurídica, orgánica, financiera y de marketing que facilite a sus asociados el acceso a los servicios rurales de Ahorro y Crédito bajo estrategias diferentes al que emplea la banca formal, siendo éste el valor diferencial que ratifica que el fin, es beneficiar a los socios contribuyendo a su bienestar.

Viabilidad del estudio:

El problema planteado en esta investigación está enmarcada dentro de los lineamientos de un proyecto de tesis según las bases de la Universidad Privada Cesar Vallejo, permitiría a la Cooperativa de Ahorro y Crédito, desarrolle la idea de negocio en mejores condiciones para sus asociados. Esta contribución se sustenta técnicamente en tres aspectos: a) es un aporte basado en método científico, que visualiza y minimiza riesgos, facilitando la toma de decisiones de los directivos de la Cooperativa y pone en operatividad los resultados de la investigación b) Es un valioso aporte a la comunidad científica para seguir ahondando en la materia y se justifica metodológicamente, dado que se inicia con el planteamiento de la idea de negocio, el problema de investigación,

planteamiento de los objetivos y las variables identificadas para el desarrollo adecuado del marco teórico, siguiendo la metodología de la investigación y las técnicas e instrumentos de investigación c) Es viable en la medida que los resultados de la investigación, CENFROCAFÉ Perú, puede implementarlo una vez sea sustentada.

En ese contexto, se justifica el estudio y su soporte se materializa mediante una propuesta de plan de negocios, cuyo contenido define el marco legal, político, económico, jurídico y social con lo cual se busca sostenibilidad y rentabilidad para un período a largo plazo.

1.4 Antecedentes

Según Burgos, (2015). En su tesis denominada “La Incidencia de un Plan de Marketing, en el incremento de los socios de la cooperativa de ahorro y crédito “Pablo Muñoz Vega” Ltda., cuyo objetivo fue: “determinar el nivel de incidencia de un adecuado plan de marketing sobre el incremento de socios de la citada Cooperativa (...) para generar una propuesta que mejore su situación actual”; concluyó que:

- “Una Cooperativa debe incentivar el ahorro en sus socios a través de promociones o distintas estrategias, para que se sientan motivados y así mantener su liquidez activa y pueda responder a todas las necesidades que se le presenten” Burgos, (2015).
- “Las personas muchas veces deciden ahorrar su dinero a cambio de algún beneficio o donde se les dé a cambio un mejor interés (...) pero que la cooperativa (...) no cuenta con un plan de marketing” Burgos, (2015).
- “Se ve necesario un plan de marketing específico para mejorar el incremento de socios, liquidez y rentabilidad frente a la competencia. Recomienda que disminuya el trámite en la realización de créditos (...) demoran y exigen muchos requisitos” Burgos, (2015).

El aporte de este trabajo, nos advierte que si queremos incrementar socios en una cooperativa, es muy necesario un adecuado plan de marketing que promueva

distintas estrategias, sabiendo que las personas deciden ahorrar su dinero a cambio de algún beneficio; no contar con un plan, es arriesgar las metas de captación y crecimiento de nuevos socios; habrá menos liquidez; con planes mejora el incremento de socios, liquidez y rentabilidad frente a la competencia. Inclusive conviene revisar procesos sobre los trámites y los créditos, disminuir los tiempos y los requisitos y otorgar el préstamo prometido para no perder credibilidad y confianza.

Moyolema, (2011). En su tesis: “La Gestión Financiera y su Impacto en la Rentabilidad de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Kuriñan, Ambato Año 2010”. “Aborda la importancia de tener implementado un plan financiero en una cooperativa”, cuya conclusión es: “La Cooperativa estudiada (...) no cuenta con un plan financiero que le ayude a mejorar la rentabilidad de la institución ya que es una herramienta muy necesaria para poder verificar cuanto seria la proyección para un determinado tiempo”

El aporte que nos deja Moyolena, en su conclusión es revelador, por cuanto advierte que si una organización cooperativa brinda servicios micro financieros, desde el inicio debe contar con un plan para poder determinar si está generando y controlando su rentabilidad y verificar con el transcurso del tiempo, el desempeño que demuestra la cooperativa enfocándose en sus objetivos.

Cárdenas y Torres , (2011). En la tesis: “Creación de una Cooperativa de Ahorro y Crédito a través de los Bancos Comunes de la provincia del Carchi”, “financiados con recursos del gobierno provincial”, concluyen:

- “Apoya el funcionamiento en zonas con un alto índice de pobreza, pero de gran potencial productivo, que pretende financiar y apoyar el desarrollo de las actividades económicas del sector” Cárdenas y Torres , (2011).
- “Incorpora al Gobierno Provincial para dar oportunidad de financiamiento a los Bancos Comunes y a la Cooperativa, bajo la nueva normativa de la nueva Ley de Economía Popular y Solidaria establecida en la Constitución” Cárdenas y Torres , (2011).
- “Impulsa y fomenta la organización económica de las personas, para que desarrollen procesos productivos, de intercambio, comercialización, financiamiento y consumo

de bienes y servicios consideramos que esta investigación va a ser de gran importancia”. Cárdenas y Torres , (2011).

- “La creación de toda Cooperativa de Ahorro y Crédito debería incorporar un programa de capacitación técnica orientado a los usuarios dentro de su propio entorno familiar y laboral, el mismo que tendría que ser dictado por personal especializado” Cárdenas y Torres , (2011).

El estudio desarrollado en la tesis que precede, nos advierte que una cooperativa de ahorro y crédito también puede funcionar asociado a otro tipo de organización como el caso de Bancos Comunes; sobre todo si hay habitantes del lugar afectados por altos índices de pobreza y, por coincidencia existe potencial productivo; entonces cualquier organización pudiera financiar e incluso comprometer el apoyo del gobierno local, en el marco de las leyes vigentes, procurando mejora de las economías de las personas e impulsar procesos productivos, intercambio, comercialización, financiamiento y consumo de bienes y servicios. Recalca además lo fundamental que resulta la capacitación del socio para el cumplimiento de los fines sobre el dinero que se le otorga.

Rubio, (2011). En su tesis: “La Gestión del Riesgo de Crédito en las Instituciones de Micro finanzas”, Concluye que: Un socio que quiere acceder a los servicios de ahorro y crédito siempre tendrá que: “responder la siguiente pregunta: ¿Conviene este cliente? ¿Cuál es el límite de crédito que debo aceptarle a su solicitud? ¿Qué tasa de interés debo cobrarle? Cómo puedo reducir el riesgo de impacto... etc.”. “Lo cual equivale a tener socios pero también tener presente que se debe prever los riesgos de una concesión de créditos flexibles y sin responsabilidad”. “Tratándose de que en el enfoque de las micro finanzas de lo que se trata es de dar recursos a los clientes que desempeñan la actividad productiva en el seno de la unidad familiar o dicho de otro modo, en su domicilio”.

Son tan reales y certeras las preguntas que Rubio, se hace en la tesis que sustenta, ya que es inevitable que toda persona interesada en ser beneficiaria de un crédito tiene que pasar un proceso de evaluación como regla general para determinar además de la conveniencia, saber el límite del posible crédito y el riesgo que significa prestarle y que se supone que el potencial prestamista debe prever sus riesgos y su

responsabilidad. Ese es en verdad el verdadero mundo de los micros finanzas porque se trata de dar recursos a clientes para producir y tienen que sacarle el mejor provecho a la oportunidad sobre todo si el trabajo es para sí mismo.

Piscoya, (2015). Realizó un estudio con el objeto de: “determinar la viabilidad del estudio de mercado, estudio técnico, organizacional y financiero para la creación de un minimarket ubicado en la provincia de Ferreñafe”.

- “Se realizó una investigación de mercado para identificar cuál es el comportamiento de los consumidores que conforman el mercado objetivo para el proyecto”. Piscoya, (2015).
- “la existencia de una demanda insatisfecha, la cual nos ayuda como soporte para la demanda futura que tendrá la empresa; además de determinar la oferta que existe actualmente en el sector” Piscoya, (2015).
- “El objetivo de la empresa es brindar productos de calidad y un cuidado integral en el aseo de brindar al cliente la mejor alternativa para la compra de productos para el hogar de calidad a precios competitivos” Piscoya, (2015).
- “El minimarket se constituirá legalmente según las leyes de la república del Perú conforme a las exigencias y requerimientos de las instituciones y autoridades para obtener los permisos y regulaciones correspondientes, la razón social de la empresa será MiSican S.A.C.” Piscoya, (2015).

EL trabajo desarrollado por Piscoya, (2015) revela la importancia de tener un plan de negocios, para cualquier actividad que tenga que ver con la venta de servicios, bienes y procure garantizar su sostenibilidad conociendo bien su mercado, identificando el comportamiento de los consumidores; saber cuál es la demanda insatisfecha y tipo de oferta existente; asegurarse que el lugar cuente con servicios básicos, vías de acceso, transporte, entre otros servicios para su negocio. Un Plan de Negocios, determina la calidad y cuidado en los productos o servicios que se debe brindar a los clientes procurando su satisfacción y bienestar. Si bien el trabajo no trata de cooperativas, el fondo de la tesis recalca “que al hablar de clientes”, es vital basarse en planes de negocios.

Pimentel y Vásquez, (2014). En su Tesis: “Servicio de una cadena de Cibercafés con servicios variados en un sólo lugar”, “proponiéndose un establecimiento con ambientes cómodo, servicios agregados como el “fast food”, sala para los diversos tipos de clientes o simplemente acceso al WiFi”. Mediante la realización del proyecto se busca influir en tres aspectos: “en lo científico, a través del acceso inmediato al proyecto por parte de los alumnos para investigaciones futuras”; “en lo social, conocer el impacto de la construcción de un cibercafé y el comportamiento de la demanda y en lo personal se busca la obtención del título de Licenciado en Administración de Empresas”. Llegando a conclusiones:

- “El mercado meta al que está dirigido es a estudiantes de las universidades USAT, USMP, USS, de ambos sexos, de niveles socio económicos A –B con hábitos de consumo y necesidades afines”. Pimentel y Vásquez, (2014)
- “Los objetivos son la factibilidad de Mercado, Organizacional y de Personas, análisis técnico – operativo y el análisis económico – financiero que permita conocer si el plan de negocio es rentable”. Pimentel y Vásquez, (2014)
- “Todo se logra mediante un estudio de mercado a través de un cuestionario (encuesta y entrevistas) que permita conocer a fondo las necesidades del mercado meta y conocer las condiciones de mercado”. Pimentel y Vásquez, (2014)

Pimentel y Vásquez, ayudan a esta investigación, al recalcar que en el campo de los negocios el papel del Plan de Negocios es fundamental, ya que además de contener información completa sobre el negocio, permite definir el segmento de mercado como es el caso que nos interesa. Saber las características y necesidades de un tipo de cliente y acercarnos a entender si el proyecto demuestra rentabilidad económica – financiero, para lo cual es fundamental obtener información utilizando instrumentos que recojan con veracidad las demandas o necesidades de los potenciales clientes a los cuales se les brindará el servicio.

Narvaez, (2012). En su tesis titulada: “Análisis técnico y económico para un nuevo y seguro canal de bancarización” ofrecido recientemente en nuestro país. “Este canal se basa en el uso de una aplicación desarrollada por los proveedores de servicios

móviles e instalada en la tarjeta SIM y que utiliza como medio de transporte la red móvil para conectarse a diversas plataformas bancarias”, permitiendo a los usuarios: “efectuar operaciones como registro de bancos, almacenamiento de cuentas bancarias y tarjetas de débito/crédito, consulta de saldos, transferencias de fondos entre cuentas propias y/o terceras, pago de servicios asociados (luz, agua, etc.), recargas prepago y consulta de ultimas transacciones”. Llegando a la conclusión:

“El análisis a efectuarse tendrá como resultado ampliar el concepto de las bondades brindadas por un operador móvil más allá de la voz y la mensajería de texto, mediante los llamados servicios de valor agregado” Narvaez, (2012)

El aporte de Narvaez J., es importante para este trabajo, por que hace ver lo valioso de la tecnología que facilita la prestación del servicio utilizando los sistemas móviles u otra plataforma virtual que permita al asociado conectarse desde cualquier lugar, para efectuar operaciones sin dificultad, usar medios electrónicos y tarjetas de débito/crédito, sea en consultar saldos, transferir fondos entre cuentas propias y/o terceras, como pagar servicios asociados (luz, agua, etc.). De tal manera que el usuario se sienta satisfecho de los servicios que recibe y éstos son aspectos que debe plasmarse en toda propuesta de Plan de Negocios, a fin de estar un paso delante de la competencia en el marco de la viabilidad del proyecto.

Diana, (2015). En su tesis: “Implementar un negocio basado en una plataforma bilateral denominada Club RunningPoints”, “permite la interacción entre corredores y empresas vinculadas al deporte y vida sana o que estén interesadas en promoverla”, “además de brindar los principales lineamientos para que su implementación sea exitosa y se aproveche mejor las oportunidades que presenta el entorno”. Llegando a las siguientes conclusiones:

- “Las plataformas multilaterales reúnen a dos o más grupos de clientes distintos pero interdependientes, las mismas que actúan como intermediarios entre estos grupos para crear valor”. Diana, (2015).

- “Los corredores tienen a su disposición una red de empresas que los premian y promueven sus actividades deportivas; y por otro lado, las empresas pueden establecer un mayor vínculo con sus clientes y conocerlos mejor”. Diana, (2015).
- “El valor de la plataforma para un grupo de usuarios determinado depende, en gran medida, del número de usuarios que haya en el otro lado de la plataforma porque solamente resulta valiosa para un grupo de clientes”. Diana, (2015).

El valioso aporte de Diana, revela que si una organización empresarial pretende brindar un servicio de calidad a sus clientes, necesita tomar en cuenta dos cosas en su Plan de Negocios. Primero conocer a profundidad sus clientes y segundo conocerse así misma; para saber si está en condiciones para responder las exigencias de su mercado. Conocerse a sí misma, implica saber que fortalezas tiene, que aspectos no son favorables como organización, que capacidad tienen sus recursos humanos, que políticas internas son adecuadas y cuál es su posición actual frente a sus competidores. Conocer sus clientes implica recoger información por medio de instrumentos, en tanto que conocer la organización significa usar herramientas con el BSC, métricas como la matriz EFE, EFI, la gran estrategia, análisis FODA, PEYEA, BCG, herramientas que nos revelan cuan competitiva podrían ser en la actualidad las empresas exitosas.

Según FENACRE, (2011). Comenta: “La Ley General del Sistema Financiero” “que divide en dos categorías a entidades que bajo la forma de Cooperativas, brindan servicios financieros de ahorro y créditos” y son: a) “aquellas Controladas por la SBS: que tienen autorización para captar depósitos del público” y b) “Controladas por la Federación Nacional de Cooperativas de Ahorro y Crédito” (Fenacrep): Cooperativas que: “captan recursos de sus socios, siendo a la fecha un promedio de 84 Coopac afiliadas y 79 Coopac No Afiliadas, en promedio más de 162 instituciones que brindan servicio a más de un millón 140 mil socios y sus familias, en las 24 regiones del país”.

De acuerdo con lo manifestado por Ravinaes, (2015) Gerente General de la FENACREP, “las cooperativas lideran el sector socio financiero del Perú, y dan oportunidad a personas para que accedan al crédito; al cierre del 2013”, “las cooperativas registraban 370 mil socios y a junio del 2015 esta cifra ha crecido a 1 millón

500 mil socios, beneficiando a 6 millones de personas. Esto representa al 10% de la PEA del Perú” (RPP Noticias, agosto 2015)”.

Esta es la tendencia tomada en cuenta por los directivos de la Cooperativa Cenfrocafé Perú, quienes han creado una unidad especializada (COOPAC APUCENFRO Ltda.) dedicada a brindar servicios de ahorro y crédito, que permita cubrir la brecha que dificulta el acceso de los socios de la Cooperativa a préstamos con tasas accesibles sin afectar económica y financieramente a su cooperativa.

1.5 Objetivos

1.5.1. Objetivo General.

Proponer un plan de negocios para la Coopac. Apucenfro Ltda., que demuestre viabilidad en el acceso a los servicios rurales de ahorro y crédito a los socios de la cooperativa de servicios múltiples Cenfrocafe Perú, año 2016.

1.5.2 Objetivos específicos.

OE1. “Identificar los factores técnicos del plan de negocios de la Coopac. Apucenfro Ltda., para los servicios rurales de ahorro y crédito a los socios de la cooperativa de servicios múltiples Cenfrocafe Perú, año 2016”.

OE2. “Identificar los factores humanos del plan de negocios de la Coopac. Apucenfro Ltda., para los servicios rurales de ahorro y crédito a los socios de la cooperativa de servicios múltiples Cenfrocafe Perú, año 2016”.

OE3. “Identificar los factores financieros del plan de negocios de la Coopac. Apucenfro Ltda., para los servicios rurales de ahorro y crédito a los socios de la cooperativa de servicios múltiples Cenfrocafe Perú, año 2016”.

OE4. Diseñar un Plan de Negocios para la “Coopac Apucenfro Ltda.”, para mejorar el acceso a los servicios rurales de ahorro y crédito a los socios de la cooperativa de servicios múltiples CENFROCAFÉ PERÚ, año 2016.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2.1. Teorías que sustentan la investigación

Puesto que el punto central de esta investigación es abordar un problema que involucra a los socios de la Cooperativa Cenfrocafé Perú en crecimiento y que han creado una unidad de negocios especializada en micro finanzas, requiere enfocarse en un plan de negocios que le de luces sobre la forma adecuada de facilitar servicios de ahorro y crédito para producción bajo una cultura financiera del ahorro e inversión. Por medio de esta unidad de negocios, autorizada para captar recursos de sus asociados (no de terceros) y de organizaciones de apoyo, no le alcanza la forma de apalancamiento que cuenta la Banca Privada, delimitándose esta función a la cooperativa como intermediadora financiera únicamente entre sus socios.

2.1.1. Teorías del Plan de Negocios

(Garcia, 2000). Refiriéndose a planes de negocio, sostiene que: “un Plan de Negocios ayuda a presentar de una manera tangible la idea de un Negocio” y recalca que: “es muy importante para todo emprendedor contar con una herramienta que le permita desarrollar, implementar y evaluar la factibilidad de una idea para así disminuir riesgos”.

Según (Valera, 2002)). Afirma que: “Plan de negocios es un documento escrito, preparado por el empresario muchas veces, que estudia en detalle todas las facetas de oportunidad de negocio en consideración y que busca ante todo, reducir el riesgo del proyecto”. “El plan de negocio se prepara cuidadosamente y con realismo tanto por razones internas como externas” (pag. 162)

(Pereira, 2006). Afirma que: “El valor principal del plan de negocios es la creación de un proyecto escrito que evalúe todos los aspectos de la factibilidad económica de su iniciativa comercial con una descripción y análisis de sus perspectivas empresariales”.

En tanto que (Stutely, 2000). Sostiene que: “un plan de negocios permite conocer el tamaño del financiamiento o el dinero que se requiere, también nos hace entender que un negocio requiere una organización” (necesita personas para

funcionar) “y además requiere una estructura o un lugar físico donde funcione y brinde el servicio o se venderá el producto de acuerdo con su finalidad”.

Según (Perez, 2002). Afirma: “Conforme a los valiosos aportes de los investigadores mencionados, se puede afirmar que El plan de negocios representa la guía del negocio, desde los objetivos que se quieren lograr hasta las actividades cotidianas que se desarrollarán para alcanzarlos”. “Combina forma y contenido. “La forma se refiere a la estructura, redacción e ilustración, cuánto llama la atención, cuan “*amigable*” contenido se refiere al plan como propuesta de inversión, la calidad de la idea, la información financiera, el análisis y la oportunidad del mercado”

2.1.2. Dimensiones del plan de negocios

Un aporte muy acertado respecto de las dimensiones que debe contener un buen plan de negocios, se encuentra en la definición que da (Perez, 2002) al sostener que: “Un plan de negocios es poder realizar sus actividades y cuantificarlas, a través de cuatro aspectos: Administración, Mercadotecnia, Operación y Finanzas, con metas identificadas que se convierten en objetivos” (p.89).

“Considera que un plan de negocios debe estar dividido en tres partes o estructuras muy marcadas como: parte 1: Mercado, localización, competencia y administración; Parte 2: Información financiera y Parte 3 Documentaciones de Soporte. Este se convirtió en un modelo al que llamaron “Modelo Bangs”. (Perez, 2002).

“Sin embargo, también reconocen que en todo negocio el riesgo y la incertidumbre están asociados con el éxito o fracaso y por eso sugieren no descuidar la planificación de otros aspectos asociados a inversión y acceso a las fuentes de financiamiento”; “nuevos productos y servicios al mercado, así como establecer y aplicar normas de producción y control de calidad y estrategias de marketing”.

“El **Balanced Scorecard** (BSC): El BSC, Es la principal herramienta metodológica que traduce la estrategia de negocio, en un conjunto de medidas de actuación, las cuales proporcionan la estructura necesaria para un sistema de gestión y medición del modelo de negocio del cual se desprenderán los indicadores de acción y de resultados, que reflejarán las interrelaciones entre los diferentes componentes de la empresa. “Una vez construido, los directivos utilizan este modelo como mapa para seleccionar los indicadores del BSC”. (Perez, 2002).

Por lo tanto el aporte de (Perez, 2002), es la valiosa contribución de indicadores que se rescata de la herramienta “BSC”, las dimensiones de un plan en términos generales serían:

Dimensión financiera

Para (Perez, 2002). “Todo negocio tiene como necesidad principal conocer indicadores financieros, que brinde información sobre lo que está ocurriendo con las operaciones e inversiones (ganancias o pérdidas), sea que el negocio esté en crecimiento o expansión; en mantenimiento y estado de madurez”. “El “BSC” incorpora como factor principal, el uso de indicadores relacionados incremento de ingresos, clientes (cartera); de optimización de Costes y mejora de Productividad”; “uso de Activos y nuevas Inversiones (reducciones de circulante, uso de activos ociosos, etc.), todo ello para conocer la relación causa-efecto en la mejor actuación financiera”.

Dimensión del cliente.

“EL BSC, hace hincapié que todo modelo de negocios, identifica el mercado y el cliente hacia el cual se dirige el servicio o producto. La perspectiva del cliente es un reflejo del mercado en el cual se está compitiendo”; “no tomar en serio esta dimensión, no garantiza la buena marcha del negocio. Los indicadores naturales de esta dimensión son: cantidad de clientes, satisfacción, fidelización y rentabilidad del cliente”.

Al respecto, (Kaplan y Norton, 2005). Afirman que el BSC:

“Brinda información importante para generar, adquirir, retener y satisfacer a los clientes, obtener cuota de mercado, rentabilidad, etc. “La perspectiva del cliente permite a los directivos de unidades de negocio articular la estrategia de cliente basada en el mercado, que proporcionará unos rendimientos financieros futuros de categoría superior”

Dimensión: Procesos Internos.

(Kaplan y Norton, 2005). Afirma que: “EL BSC, destaca la importancia de los procesos internos que todo negocio tendrá que desarrollar para alcanzar sus objetivos en cuanto a clientes y las finanzas”; “estos procesos deben realizarse con excelencia para dar vida a la empresa; deben ser conocidos y gestionados con especial atención por parte de quienes dirigen”, ya que se refiere a “la influencia entre colaboradores y asociados (clientes internos y externos), esta dimensión centra la atención en la necesidad de alcanzar la propuesta o cadena de valor definida para la clientela y cómo mantener esa satisfacción (accionistas y clientes)”.

Dimensión Formación y Crecimiento.

Para (Kaplan y Norton, 2005). “Esta dimensión enfoca la necesidad de poner atención sobre 3 indicadores: las personas, los sistemas y el **clima organizacional**, todo esto representa la importancia de tener la estructura necesaria para crear valor a largo plazo”; y para ello “es obligatorio lograr formación y crecimiento en las tres áreas; es indispensable capacitar a personas, desarrollar software, manejar máquinas e instalaciones, tecnología y todo lo que permita potenciar el alcance de los objetivos de las perspectivas o dimensiones anteriores”.

Además en opinión de Ollé:

“Todo Plan de Negocio, termina adoptando una forma jurídica (empresa) para cumplir su finalidad, es la forma jurídica que demarca la diferencia o semejanza de negocios y en función a ello, los formuladores no deben obviar, pues un buen plan de debe tener todos los aspectos y consideraciones claramente definidos. (Kaplan y Norton, 2005).

Finalmente:

(Linda, 2000), sugiere que el, plan de negocios debe tener la siguiente estructura:

- Hoja explicatoria
- Resumen Ejecutivo
- Plan de organización
- Plan de mercadeo
- Documentos financieros
- Documentos auxiliares.

2.1.3. Temas que dan consistencia al Plan de Negocios.

El Plan de negocios busca fundamentalmente alcanzar un conocimiento amplio y objetivo de la empresa o la actividad que se pretende poner en marcha, definiendo de manera objetiva y precisa la factibilidad del proyecto. Encontrar socios o servir de base para convencer a estos del mérito del proyecto, reunir los recursos y capacidades necesarias para ponerlo en marcha, dirigirse a las perspectivas de crecimiento de mercado y a las ventajas competitivas. Un Plan de Negocios además de servir para la búsqueda de financiamiento, permite redefinir la orientación del curso de acción, búsqueda de nuevos socios, y más.

¿A quiénes están dirigidos?

El plan de negocios se diseña de acuerdo a la necesidad de lo que se quiere hacer, es en efecto una radiografía del estado de una empresa o un proyecto. Existen diferentes opciones de destinatarios de acuerdo a lo que se pretenda lograr como por ejemplo las Entidades financieras al momento de estudiar una solicitud de financiación teniendo como soporte un Plan de negocios, analizan diferentes puntos

clave como la liquidez de la empresa, activos fijos con que se cuente a manera de respaldo en caso de fracaso del proyecto, presupuestos, estimaciones, pronósticos.

Según la página Mercadeo.com

“Un plan de negocios es un documento que en forma ordenada y sistemática detalla los aspectos operacionales y financieros de una empresa. Al igual que un mapa guía a un viajero, el plan de negocios permite determinar anticipadamente donde se queremos ir, donde nos encontramos y cuanto nos falta para llegar a la meta fijada”².

En ese contexto, los planes de negocios, son herramientas que contienen un estudio completo y lógico de los diferentes aspectos que intervienen en el desempeño óptimo de una organización. Esta herramienta es valiosa que permite minimizar el riesgo que pueda ejercer los diversos factores del entorno y que pudieran afectar positiva o negativamente su desempeño, ello quiere decir que, con un plan de negocios, se puede estar preparado frente a los factores que pongan en riesgo la inversión.

2.1. 4 Teorías de Servicios Financiero rural de Ahorro Crédito

A. Teoría de la nueva ruralidad en el contexto latinoamericano

Según (Ramón, 2007). Afirma que: La problemática de la nueva ruralidad ha sido abordada desde diferentes aristas: “en el campo de la sociología rural, las que requieren de un análisis particular por lo que aportan desde la perspectiva teórica a una metodología para el estudio de este modelo de desarrollo en la región”.

“Las áreas rurales se enfrentan en la actualidad a grandes cambios, que están afectando a las bases mismas de sus estructuras y su organización social, económica y administrativa. De alguna manera, los límites de lo rural se están desdibujando y está apareciendo un nuevo

escenario en el que se asiste a una reconceptualización de la ruralidad y a una reformulación de las políticas públicas y de las acciones privadas que le afectan” (Ramón, 2007).

(Ramón, 2007). Afirma: “Esta visión supera, el enfoque dicotómico de desarrollo rural defendido por Ferdinand Töennies y sus seguidores al no reconocer lo rural y urbano como polos opuestos y antagónica donde uno representa el desarrollo y el otro el subdesarrollo”. “Desde el punto de vista práctico, en la mayoría de los países latinoamericanos las políticas de desarrollo rural parten de esta noción dicotómica donde se interpreta lo rural como lo tradicional y lo urbano como lo moderno”.

Edelmira Pérez en su trabajo: “Hacia una nueva visión de lo rural” señala que:

“la nueva ruralidad abarca un conjunto de regiones y de zonas (un territorio) cuya población desarrolla diversas actividades o se desempeña en diversos sectores como la agricultura, la artesanía, las industrias pequeñas y medianas, el comercio, los servicios, la ganadería, la pesca, la minería, la extracción de los recursos naturales y el turismo, entre otros. Los asentamientos que hay en estas zonas, se relacionan entre sí y con el exterior y en los cuales interactúan una serie de instituciones públicas y privadas” (Ramón, 2007).

En la tesis planteada por Pérez defiende la idea de que: “las comunidades rurales no se encuentran cerradas en sí mismas, sino que se relacionan con el entorno inmediato y mediato a través de interconexiones que permiten hablar de una visión sistémica de este fenómeno².

Desde esta perspectiva (Ramón, 2007). Afirma: “a lo rural trasciende lo puramente agropecuario y se inserta en la pluriactividad como condición esencial del desarrollo, supuesto que rompe con la concepción tradicional de lo rural”, “complejizando el modelo y anunciando que para su estudio se requieren de nuevos

planteamientos teóricos que propicien un repensar de las metodologías de intervención en las comunidades rurales”.

B. Teoría del desarrollo rural integrado en el contexto cubano.

Según (Ramón, 2007). “Las motivaciones por favorecer el desarrollo rural partieron de los intereses del Gobierno y el Estado por mejorar la calidad de vida la población que se encontraba en condiciones precarias”, lo que propició la creación de comunidades formadas, en su mayoría: “por edificios multifamiliares que si bien mejoraron considerablemente las condiciones de vida, rompieron con la tradición rural al no respetar la forma de asentamiento, y construcción, afectando la conciencia o memoria histórica de sus pobladores”. “Estos cambios alteraron muchas de las tradiciones culturales campesinas, hecho que tuvo un efecto negativo sobre la identidad cultural local”.

Para (Ramón, 2007). Afirma que: “Se creó un grupo de organizaciones sociales y de masas que comenzaron a desempeñar un papel relevante en la orientación de la población en torno a importantes programas económicos, sociales y culturales relacionados con la satisfacción de las necesidades básicas”.

“En este período se realizó el I Congreso del Partido Comunista de Cuba, evento que sentó pautas, tácticas y estrategias orientadas hacia el desarrollo rural cubano Entre los lineamientos de trabajo relacionados con esta temática, “pasaron a ser cometidos principales la intensificación y la mecanización de la agricultura, la introducción de métodos científicos, la elevación del rendimiento por hectárea de los cultivos agrícolas y la producción de ganado” (Saráev, 1988:128).

Una valoración en torno a esta etapa permite definir los rasgos esenciales que la tipifican, caracterizada por los siguientes elementos:

- “Presencia de una política orientada hacia el desarrollo rural, promovida por el Gobierno y el Estado, centrada en la justicia social como principio sustantivo y con

una amplia base democrática”. “Este elemento justifica la interrelación entre proyecto político, modelo de desarrollo nacional y micromodelo de desarrollo rural, interconexión que tiene una presencia protagónica en la estructura de la propuesta metodológica que se hace en el capítulo II de este documento”. (Ramón, 2007).

- “Aplicación de la Primera y Segunda Ley de Reforma agraria que entregó las tierras a los campesinos y los convirtió en actores de su propio desarrollo”. (Ramón, 2007)

- “La comunidad se convirtió en escenario estratégico del desarrollo rural amparada por la voluntad política que propició la articulación, en ella, de todas las dimensiones esenciales del desarrollo”. (Ramón, 2007).

- “Entrada de nuevos actores sociales en el escenario comunal rural, aspecto que redimensiona a la comunidad imprimiéndole un dinamismo que facilitó la creación de un tejido social, asociativo e institucional que garantizó la introducción de la pluriactividad concepción de desarrollo”. (Ramón, 2007).

C. Teoría del servicio financiero de ahorro y crédito

(Muhammad, 1998). Según Milton Friedman, “la única diferencia entre los pobres y los ricos es el acceso al capital”. “En ese sentido, Muhammad Yunus, que ya obtuvo en 1998 el Premio Príncipe de Asturias de la Concordia, es conocido mundialmente, de forma positiva, como el banquero de los pobres”. “Aunque ha criticado airada y reiteradamente las malas prácticas de las instituciones de microcréditos, la situación le ha superado”. “Su imagen de mito está empañada y cada vez son más las líneas de investigación que atacan su iniciativa desde un punto de vista teórico”. “En ese sentido, se ha criticado, por ejemplo, que no han servido para financiar iniciativas de emprendimiento o actividades productivas, sino el consumo”.

La corriente que motivó el premio nobel de economía maestro y economista, (Muhammad, 1998), quién: “defendió la teoría de los microcréditos y las

microfinanzas, como respuesta para combatir y reducir la pobreza; con el transcurso del tiempo, se cree que esa teoría ha sido falsa. A la fecha” (...).

“Las Naciones tradicionalmente permeables a los microcréditos están mirando con lupa este tipo de iniciativas, sometiendo a una regularización exhaustiva los programas de microcréditos. "En la India, donde algún Estado ya ha legislado un tipo máximo de intereses, Pakistán, Bangladesh, Nicaragua, Bolivia o México tanto gobiernos como ONG's están haciendo campañas para que los deudores no paguen” (Muhammad, 1998).

A su vez (Najaran & Meyer L, 2005). En su Libro: “La Revolución de las Micro finanzas a finales de 1970, planteó las principales críticas al paradigma de las FR de edad cristalizados, y los proveedores de micro finanzas semiformales, sosteniendo que (...)” “las ONG y las cooperativas de crédito surgieron para dirigirse a la población no bancarizada pobre, que había sido dejado por las enormes inversiones realizadas en el desarrollo del mercado financiero”.

“Que estas instituciones de microfinanzas (IMF) con el tiempo revolucionaron la visión tradicional mostrando que los pobres son financiables, (...) modificaron la tecnología prestamista informal que se encuentra en las zonas rurales y urbanas con respecto a las tasas de interés, las garantías, y los métodos de recolección (...) se esforzaron y cobraron impulso durante la década de 1980 y se solidifica por la década de 1990 con la documentación de las mejores prácticas generalizadas”. (Najaran & Meyer L, 2005)

Ellos mismos, recalcan que: “Hoy en día la revolución microfinanciera continúa evolucionando en áreas clave, tales como el desarrollo de nuevos productos dirigidos a servir a los mercados más amplios y profundos”; “comercialización para encontrar fuentes alternativas de fondos que no sean los donantes; el uso de tecnología mejorada para reducir los costos; y los métodos alternativos de regulación, incluyendo la autorregulación, para disciplinar el sector”.

Según (Najaran & Meyer L, 2005). Proponen la definición de finanzas rurales como:

“La provisión de servicios financieros a un grupo heterogéneo de población rural agrícola y no agrícola de todos los niveles de ingreso, a través de una variedad de ajustes institucionales formales, informales y semiformales y diversos tipos de productos y servicios, entre los que se incluyen préstamos, depósitos, seguros y remesas. Las finanzas rurales engloban tanto las finanzas agrícolas como las microfinanzas, y constituyen un subsector del sector financiero global”.

(VOGEL, 2004). Al hablar de servicios financieros rurales, afirma que: “No es lo mismo hablar de oferta de crédito agrícola o de créditos en general”. El crítico afirma: “La economía rural va más allá de lo agrícola y los servicios financieros van más allá del crédito, que indican que la economía rural no agropecuaria es responsable de entre el 40% y el 60% de los ingresos en las zonas rurales”. Por tanto,

“El ámbito de las microfinanzas en la agricultura familiar ha sido interés de muchos teóricos, centrando el estudio en las cooperativas de Ahorro y Crédito como “instituciones con participación de la comunidad y brindan servicios financieros a sus cooperados. Se fondean generalmente en su propia área de influencia, recursos con los que ofrecen financiamiento a sus socios, generalmente microempresarios” (Programa de Servicios Financieros, 2004). (VOGEL, 2004).

(Jordan y Roman, 2010). Afirman que: “África, Asia y América Latina han experimentado de manera positiva la captación del ahorro y la concesión de créditos a productores y microempresarios que nunca antes habían sido atendidos de manera formal por instituciones financieras”. “Las instituciones más representativas dentro de los micros finanzas en América Latina son: Fondos Rotatorios de Ahorro y Crédito; Cooperativas de Ahorro y Crédito; Cajas de Ahorro; Bancos Públicos o privados de crédito rural; Organizaciones no gubernamentales y Banca de segundo piso”.

2.1.5 Dimensiones servicios financiero rural de ahorro crédito

(García, 1998). “Los servicios financieros son una actividad genérica desarrollada por las instituciones financieras como conjunto de procesos y en todo proceso de prestación de servicios financieros intervienen tres tipos de factores”.

- A. “Factores técnicos, constituidos por el soporte físico y tecnológico que posibilita la relación financiera entre proveedor y clientes”.
- B. “Factores humanos, las personas que participan en el proceso de prestación del servicio”.
- C. “Factores financieros (propiamente dichos) hacen referencia al concepto de productos – servicios que ofrecen las instituciones financieras al mercado, como son los productos de cuentas ordinarias, préstamos, depósitos, cajas de alquiler”.

“Tres factores en los que Rodríguez Parada (1994) basa su propuesta de un triple dimensionamiento de la calidad en la estructura del servicio financiero”.

2.1.6 Temas que dan consistencia a los servicios financiero rural de ahorro crédito.

A. El cooperativismo:

Fue en 1843 que en (Manchester, 1843). Afirma que: “nace la corriente que perdura hasta el presente”. “Un connotado pensador Charles Howart, propuso discutir los defectos de los experimentos cooperativos a esa fecha, ¿el propósito?, reafirmar los principios enunciados por los precursores del socialismo y diseñar reglas prácticas de funcionamiento”. “En ese marco se establecieron nuevas condiciones para la cooperativa de Rochdale, con reglas como”: “Venta al contado, venta a precio de mercado, distribución a prorrata del volumen de operaciones, administración democrática, número ilimitado de socios distribución de los excedentes, selección de los miembros, neutralidad política y religiosa, realización de obras sociales”.

En 1995, en que la Alianza Cooperativa Internacional (ACI) incorporó importantes principios como: “Adhesión voluntaria y abierta, gestión democrática por parte de los socios, participación económica de los socios, autonomía e

independencia, educación, formación e información, cooperación entre cooperativas, interés por la comunidad”.

“En Perú se instaura el Cooperativismo mediante una Ley de cooperativas N^o 15260, y un Decreto Supremo N^o 023, que norma y reconoce al Cooperativismo como un sistema eficaz para contribuir al desarrollo económico, que fortalece la democracia y la realización de la justicia social”; con la introducción de esta corriente se permite a las comunidades y grupos humanos: “participar para lograr el bien común. La participación se da por el trabajo diario y continuo, con la colaboración y la solidaridad, basado en seis valores básicos: Ayuda mutua, Responsabilidad, Democracia, Igualdad, Equidad y Solidaridad”.

(ACI, s.f.) La II Asamblea General de la “ACI” organismo de integración de las cooperativas de todo el mundo: da una definición de Cooperativa: “Una cooperativa es una asociación autónoma de personas que se ha unido voluntariamente para hacer frente a sus necesidades y aspiraciones económicas, sociales y culturales comunes por medio de una empresa de propiedad conjunta y democráticamente controlada”.

B. Las cooperativas en Perú

“Una característica fundamental en las actividades de las Cooperativas, es la responsabilidad como su eje valorativo más contundente, que lo demarca como sistema solidario”, al poner énfasis en “demostrar cómo el mundo de los negocios puede mejorar la sociedad a través de comportamientos e informes transparentes e íntegros; respaldado por el compromiso de los asociados”.

C. Las Cooperativa de Ahorro y Crédito.

(Gleen, Westley, & Branch, 2000) Definen a las Cooperativas de Ahorro y Crédito o simplemente, cooperativas de crédito, como: “Sociedades Cooperativas cuyo objetivo social es servir las necesidades financieras de sus socios y de terceros mediante el ejercicio de las actividades propias de las entidades de crédito”.

En Perú, es la FENACREP (Federación Nacional de Cooperativas de Ahorro y Crédito del Perú), fundada el 10 de abril de 1959, responsable de: “ejercer: representación, defensa, educación cooperativa, asistencia técnica y se encuentra bajo la supervisión de la Superintendencia de Banca, Seguros y AFP” y “vela por la aplicación y práctica de los principios universales del cooperativismo y enunciados del Consejo Mundial de Cooperativas de Ahorro y Crédito”. “El FENACREP, tiene por misión representar, orientar ideológica, técnica y socialmente, y supervisar a las cooperativas de ahorro y crédito, apoyando a su desarrollo y fomentando en ellas una cultura empresarial solidaria, así como los valores de equidad y ética”.

2.2. Marco Conceptual.

Plan de Negocios

Jennifer Kushell (2001) sostiene:

“El plan de negocios es la validación de su idea, es una herramienta que ayuda a reducir la incertidumbre y saber si las cifras y análisis realizados tienen sentido”, otro autor señala, “Un proyecto se limita a describir un conjunto de actividades que se tienen que realizar para lograr un objetivo particular, con un costo y tiempo determinado. Un plan de negocios es un documento de análisis para la toma de decisiones sobre cómo llevar a la práctica una idea, iniciativa o proyecto de negocio, tiene entre sus características ser un documento ejecutivo, demostrativo de un nicho o área de oportunidad, en el que se evidencia la rentabilidad, así como la estrategia a seguir para generar un negocio viable”. (Rivera E., 2005, p.7)

Balanced Scorecard (BSC / Cuadro de Mando Integral).

Es una herramienta que permite enlazar estrategias y objetivos clave con desempeño y resultados a través de cuatro áreas críticas en cualquier negocio o empresa: desempeño financiero, conocimiento del cliente, procesos internos de negocio y aprendizaje y crecimiento.

Financiamiento

Proporcionar los fondos que necesitan las empresas bajo las condiciones más favorables y de acuerdo con los objetivos establecidos para solventar la implementación del servicio

Se denomina Cuadro de Mando Integral (CMI) a una herramienta de gestión empresarial muy útil para medir la evolución de la actividad de una compañía y sus resultados, desde un punto de vista estratégico y con una perspectiva general. Gerentes y altos cargos la emplean por su valor al contribuir de forma eficaz en la visión empresarial, a medio y largo plazo.

Saber establecer y comunicar la estrategia corporativa para alinear los recursos y las personas en una dirección determinada no es tarea sencilla, y un cuadro de mando resulta de gran ayuda para lograrlo. A través de sus indicadores de control, financieros y no financieros, se obtiene información periódica para un mejor seguimiento en el cumplimiento de los objetivos establecidos previamente, y una visión clara del desarrollo de la estrategia. Así, y gracias a esta inteligencia empresarial, la toma de decisiones resulta más sencilla y certera, y se pueden corregir las desviaciones a tiempo.

El uso y aplicación de un Cuadro de Mando Integral es no sólo posible sino también aconsejable para empresas medianas y pequeñas. Su efectividad no depende del tamaño de la compañía, así que tanto las grandes organizaciones como las PYMES pueden aprovecharse de sus enormes beneficios.

Perspectiva de aprendizaje y crecimiento

Se refiere a los recursos que más importan en la creación de valor: las personas y la tecnología. Incide sobre la importancia que tiene el concepto de aprendizaje por encima de lo que es en sí la formación tradicional. Los mentores y tutores en la organización juegan un papel relevante, al igual que la actitud y una comunicación fluida entre los empleados.

Perspectiva de procesos internos

Las métricas desde esta perspectiva facilitan una valiosa información acerca del grado en que las diferentes áreas de negocio se desarrollan correctamente; indicadores en procesos de innovación, calidad o productividad pueden resultar clave, por su repercusión comercial y financiera

Perspectiva del cliente

La satisfacción del cliente como indicador, sea cual sea el negocio de la compañía, se configura como un dato a considerar de gran transcendencia. Repercutirá en el posicionamiento de la compañía en relación a su competencia, y reforzará o debilitará la percepción del valor de la marca por parte del consumidor.

Perspectiva financiera

Refleja el propósito último de las organizaciones comerciales con fines de rentabilidad económica: sacar máximo partido de las inversiones realizadas. Desde el punto de vista de los accionistas, se mide la capacidad de generar valor por parte de la compañía y, por tanto, de maximizar los beneficios y minimizar los costes.

- Ahorro

El ahorro es el exceso de renta sobre los gastos de consumo corriente. Para las empresas el ahorro es la parte del beneficio anual que no se reparte en forma de dividendos, sino que se retiene y acumula en la empresa en forma de fondos de reserva. Andrés S. Suárez (1997).

- Capacidad Operativa

En el caso de las instituciones financieras, la magnitud de los activos expresa el nivel de profundización de la banca privada como un todo o del conjunto de instituciones que, por sus características, se han agrupado en un determinado tamaño.

- Crédito

Operación de préstamo de recursos financieros por confianza y análisis a un sujeto o empresa disponible contra una promesa de pago. Conceder un crédito significa, bien adelantar fondos o bien conceder un plazo para un pago exigible. Mario Apaza Meza / Rosario Quispe Ramos (2000).

- Cobranza

Cualquier operación que represente entrada de dinero; se contextualiza como la gestión que realiza la cooperativa ante sus prestatarios a fin de lograr la recuperación de los créditos y así controlar y mantener la calidad de su cartera y el riesgo crediticio. (Martínez, 1979).

- Cooperativa

Es una asociación autónoma de personas agrupadas voluntariamente para satisfacer sus necesidades económicas, sociales y culturales por medio de una empresa que se posee en conjunto y se controla democráticamente. Opera en teoría en equilibrio, pues no deben tener ni pérdidas ni ganancias. Mario Apaza Meza / Rosario Quispe Ramos (2000).

- Cooperativa de Ahorro:

Son aquellas que también son llamadas de crédito, son las sociedades que tiene como objeto social satisfacer las necesidades financieras de sus socios y de terceros, realizando actividades propias de una entidad financiera.

- Cooperativismo

Sistema económico que tiene como propósito fundamental impulsar la iniciativa comunitaria de los cooperados para alcanzar determinadas metas, que pueden ser la satisfacción de necesidades básicas, de desarrollo en el campo económico, de alimentación, vivienda, de agricultura, entre otras. (Dávalos, 1984).

- Cliente

Cliente de la Cooperativa es quien mantiene productos de pasivo de acuerdo a las políticas establecidas.

- Microfinanzas

Es un método de concesión de pequeños créditos a corto plazo, alternativo a la banca comercial”, la define como “un mecanismo de ayuda en pequeña escala, puesto en marcha por instituciones que cumplen la función de intermediación financiera local”; mediante este mecanismo se conceden créditos principalmente para financiar actividades micro empresariales, G. Gutiérrez (2006),

- Plan de Negocio:

Es un manuscrito que figura el negocio que se pretende iniciar o que ya está funcionando que por el esfuerzo sistemático coordinado brinda una dirección a una

organización Documento que se apoya en estudios y estimaciones adicionales como estudio de mercado, técnico, financiero, y de organización, permitiendo la medición y control.

- Préstamo

Operación de crédito, mediante la cual el prestamista entrega a un prestatario una suma de dinero u otro bien equivalente para su utilización durante un determinado lapso de tiempo, con la condición de devolverla al final del plazo estipulado y con el reconocimiento del interés convenido. (Dávalos, 1984).

- Plazo

El plazo representa una facilidad de financiación; es el periodo de validez señalado a un documento, o a un derecho u obligación. (Martínez, 1979).

- Operatividad:

Cualidad de lo que marcha de manera correcta y ordenada. Capacidad para realizar una función.

- Riesgo

Conceder crédito supone otorgar confianza a un individuo o sociedad, es decir, creer en ella, una vez considerada en toda su amplitud la posición y características propias, los riesgos son objeto de amplio estudio, dado que toda institución financiera o cooperativa tiene por misión el administrar prudentemente los fondos que le son confiados por su clientela. (Martínez, 1979).

- Rentabilidad:

Es la capacidad que posee un negocio para generar utilidad, lo cual se refleja en los rendimientos alcanzados, también se mida sobre todo la eficiencia de los indicadores de la empresa, ya que en ello descansa la dirección del negocio. ORTEGA, Alfonso, (2008,225).

- Servicios crediticios:

Son prestaciones en miras de buscar la satisfacción de sus asociados. Se los contextualiza como una actividad llevada a cabo por la Administración o, bajo un cierto control y regulación de esta, por una organización, especializada o no, y destinada a satisfacer necesidades de la colectividad; según al sector al que se oriente el crédito puede ser agrícola, industrial comercial, de inversión, de consumo, (Carvajal, 2000).

- Socio

Es quien posea valores en certificados de aportación obligatorios.

- Sujeto de crédito

Es toda persona natural o jurídica que está legalmente capaz para contratar y obligarse.

- Sensibilidad

Termino financiero de análisis, que se utiliza para conocer la variación del VAN con el cambio de una o más variables en un determinado proyecto.

CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO

3.1 Hipótesis.

H^o 01 Si se diseña y propone un Plan de Negocios para la “Coopac Apucenfro Ltda.”, entonces se mejorará el acceso de los servicios financieros rurales de los socios de la Cooperativa de Servicios Múltiples CENFROCAFÉ Perú, año 2016.

3.2 Variables

3.2.1 Variables operacionales.

Variable 1: Plan de Negocios.

Variable 2: Servicio financiero de ahorro y crédito

3.2.2 Definición conceptual de las variables

A. Variable 1: Plan de Negocios.

Según Pérez-Sandi, "Un plan den Negocios es poder realizar sus actividades y cuantificarlas, a través de aspectos de administración, mercadotecnia, operación y finanzas, con metas identificadas que se convierten en Objetivos (2002, p. 89).

Por lo cual un Plan de Negocios, se convierte en un documento donde se describe un negocio, se analiza la situación del mercado y se establecen las acciones que se realizarán en el futuro, junto a las correspondientes estrategias que serán implementadas, tanto para la promoción como para la fabricación, si se tratara de un producto.

B. Variable 2: Servicio financiero de ahorro y crédito.

“Es una actividad genérica desarrollada por las instituciones financieras como conjunto de procesos y en todo este proceso de prestación de servicios financieros, intervienen factores técnicos, humanos y financieros, (Bejar, 1990)

3.2.3. Definición operacional de las variables.

A. Variable 1: Plan de Negocios.

Proceso que requiere planeamiento, control y coordinación por parte de ejecutivos responsables y gerente de finanzas, que selecciona los miembros encargados de implementar las tareas básicas.

B. Variable 2: Servicio financiero de ahorro y crédito.

Un sistema eficaz para integrar esfuerzos de mejora de la calidad de los diversos departamentos de la organización, para suministrar productos y servicios financieros a unos niveles que satisfagan los clientes.

3.2.3. Operacionalización de las variables

3.2.3.1 Operacionalidad de la variable Independiente: Plan de Negocios

VARIABLE	DIMENSION	INDICADORES	NIVEL Y VALORACION	ITEMS	INSTRUMENTO
Plan de Negocios	Financiera	Patrimonio	1 = Muy Deficiente 2 = Deficiente 3 = Regular 4 = Bueno	1	Cuestionario estructurado aplicado a los socios de la cooperativa servicios múltiples CENFROCAFE Perú
		Rentabilidad		2	
		Estructura de costos.		3	
	Cliente	Incremento de socios		4	
		Capacidad de endeudamiento		5	
		Cultura financiera		6	
	Procesos Internos	Políticas intermediación financiera		7	
		Control interno		8	
	Formación y crecimiento	Personal capacitado y calificado		9	
		Software y Hardware		10	
		Cultura organizacional		11	

3.2.3.2 Operacionalidad de la variable Dependiente: Servicios financieros de ahorro y Crédito

VARIABLE DEPENDIENTE	DIMENSIONES	INDICADORES	NIVEL Y VALORACIÓN	ITEMS	INSTRUMENTO
Servicio Financiero rural de ahorro y crédito	Factores Técnicos	Ambiente	1 = Muy Deficiente 2 = Deficiente 3 = Regular 4 = Bueno	12	Cuestionario estructurado aplicado a los socios de la cooperativa servicios múltiples CENFROCAFE Perú
		Seguridad		13	
		Equipamiento		14	
	Factores humanos	Confianza		15	
		Conocimiento y habilidades competentes		16	
	Factores Financieros	Tasa efectiva anual (TEA)		17	
		Tasa costo efectividad anual (TCEA)		18	

3.3 Metodología

3.3.1 Tipo de estudio

“De acuerdo al alcance de la investigación, el presente trabajo es de naturaleza descriptiva, cuantitativa y propositiva, por cuanto a metodología tiene como base el plan de negocios, que resultará de un análisis global de los siguientes estudios”: Estudio Económico o financiero; Estudio de Mercado (Clientes), Estudio Técnico (procesos internos), y Estudio Administrativo (Proceso de aprendizaje) “con el fin de obtener la suficiente información para facilitar la toma de decisiones de los conductores de la COOPAC. APUCENFRO Ltda., por eso el proyecto se enmarca en los siguientes tipos de investigación”:

3.3. 2 Diseño de estudio

La investigación es descriptiva - explicativa: ya que no se manipulan las variables, pero se observa y describen las características de consumidores (clientes), vendedores o áreas del mercado y se puede explicar la información obtenida de los encuestados, las mismas que son respuestas a las preguntas ¿cuándo, dónde, porqué, cómo?, fue obtenida dicha información.

Tal como lo sostiene (Hernández, Fernández y Baptista): El procedimiento consiste en ubicar en una o diversas variables a un grupo de personas u otros y proporcionar su descripción” (2014, p.155)

Esquema:

$$M = O = P$$

Donde;

- M = Muestra.
- O = Aplicación de la encuesta
- P = Propuesta

Por su naturaleza: Se trata de una investigación Descriptiva, Cuantitativa: porque toma como punto de partida la deducción, en base a análisis de variables, es decir, asocia parámetros cuantificables.

La investigación descriptiva cuantitativa, corresponde a una investigación de tipo sustantiva, pues trata de responder a un problema de índole teórico y se orienta a describir su realidad”. (Sánchez y Reyes, 2000).

3.4 Población y muestra

3.4.1 Población.

La población, objeto de estudio, estuvo conformada por 2470 socios de ambos sexos de la Cooperativa de Servicios Múltiples CENFROCAFE Perú del distrito y provincia de Jaén, región Cajamarca.

Parte de la población, ha estado conformada por dirigentes de la cooperativa que conforman e integran la misma organización y son beneficiarios de los servicios financieros de “APUCENFRO Ltda.”, lo cual constituye el universo o población a estudiar.

3.4.2 Muestra

La muestra ha estado conformada por 333 socios todos ellos socios de la Cooperativa de Servicios Múltiples Cenfrocáfé Perú. De acuerdo con Hurtado (1998), cuando: “en las poblaciones pequeñas o finitas no se selecciona muestra alguna, para no afectar la validez de los resultados”. (p.77), se incluyó al grupo de dirigentes de la cooperativa, de modo que pudieron participar como encuestados.

a) Criterios de inclusión:

- Personal de ambos sexos.
- Estado civil: soltero, casado, conviviente, viudo y divorciado.
- Condición laboral: Caficultor.
- Jerarquía laboral: Gerente General de la cooperativa cafetalera

b) Criterios de exclusión:

- Los que presentan alguna enfermedad al momento de la evaluación.
- Los que no desean formar parte del estudio.

3.5 Método de investigación:

La metodología que se utilizó en esta investigación fueron las siguientes:

Método descriptivo

Aplicado para describir la situación problemática que enfrenta la COOPAC APUCENFRO Ltda., con respecto al Plan de Negocios para mejorar el acceso a los servicios e Ahorro y crédito a los socios de la Cooperativa CENFROCAFÉ Perú.

Método analítico

Se aplicó para la recopilación y presentación sistemática de datos para dar una idea clara de la situación; a partir de los resultados, se pudo describir de qué forma el Plan de Negocios, mejorará el acceso a los servicios financieros rurales de ahorro y Crédito a los socios y determinaremos conclusiones.

3.6 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Técnicas.

Se ha utilizado la técnica del cuestionario estructurado para obtener información de los asociados (clientes) y un cuestionario de entrevista a los socios de la cooperativa CENFROCAFE., aplicado al análisis de documentos, escalas y niveles para medir los resultados obtenidos con los instrumentos con los cuales se recogió la información.

Instrumentos.

Se utilizó: Cuestionario de Entrevista; Guía de Análisis de Documentos; Escalas Tipo Likert.

Las técnicas e instrumentos que se utilizaron en el desarrollo del estudio fueron las siguientes:

“Cuestionario estructurado aplicado a los socios de la cooperativa de servicios múltiples Cenfrocafe Perú, sobre el plan de negocios para la mejora de los servicios rurales de ahorro y créditos, orientado a medir el nivel de Dimensiones

de la variable 1: Plan de negocios (Financiera, clientes, procesos internos, Formación y crecimiento; y la dimensión de la variable 2: Servicios rurales de ahorro y crédito (Factores técnicos, factores humanos y factores financieros)". (Autor).

"El cuestionario planteó un listado de 18 preguntas estandarizadas y estructuradas que se formularon y aplicaron de idéntica manera a todos los encuestados". (CEO, 2002).

"El Cuestionario fue aplicado a las 333 personas, objeto de estudio con el propósito de diseñar un plan de negocios para la mejora de los servicios de ahorro y crédito de los socios de la cooperativa".

VARIABLE	TÉCNICAS	INSTRUMENTOS
Plan de Negocios	Encuesta	Cuestionario estructurado aplicado a los socios de la cooperativa de servicios múltiples Cenfrocafe Perú
Servicios Rurales de ahorro y crédito	Encuesta	

3.7 Métodos de análisis de datos estadísticos.

Estadísticamente el estudio ha sido sistematizado mediante el análisis de información en dos fases:

Primera fase: Validación y confiabilidad del instrumento.

El instrumento fue validado por dos expertos, lo mismo que cuentan con una solvencia moral, ética y profesional acorde al estudio; Especialista en Administración y finanzas de cooperativas con MBA en Administración de empresas y Doctor en Administración de la Educación, los mismos que cuentan con solvencia moral, ética y profesional acorde al estudio: conocedores en temas y trabajos de investigación científica, lo mismo que emitirán un juicio de valor relacionándolo el contenido de las variables, dimensiones, indicadores e ítems del instrumento de evaluación.

La confiabilidad de los instrumentos de las variables fue sometida al software estadístico SPSS, los mismos que fueron analizados a través del método de alfa Cronbach, alcanzando un puntaje de la fiabilidad y confiabilidad de los mismos.

ANÁLISIS DE FIABILIDAD VARIABLE PLAN DE NEGOCIOS

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,798	3

ANÁLISIS DE FIABILIDAD VARIABLE: SERVICIOS RURALES DE AHORRO Y CRÉDITO

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,813	3

CAPÍTULO IV: RESULTADOS.

4.1. Resultados

4.1.1. Descripción de los resultados por género.

Tabla 1 Género de los encuestados

Género					
		Frecuencia	Porcent aje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Válid os	Femenino	90	27,2	27,2	27,2
	Masculino	241	72,8	72,8	100,0
	Total	331	100,0	100,0	

Fuente: encuesta aplicada

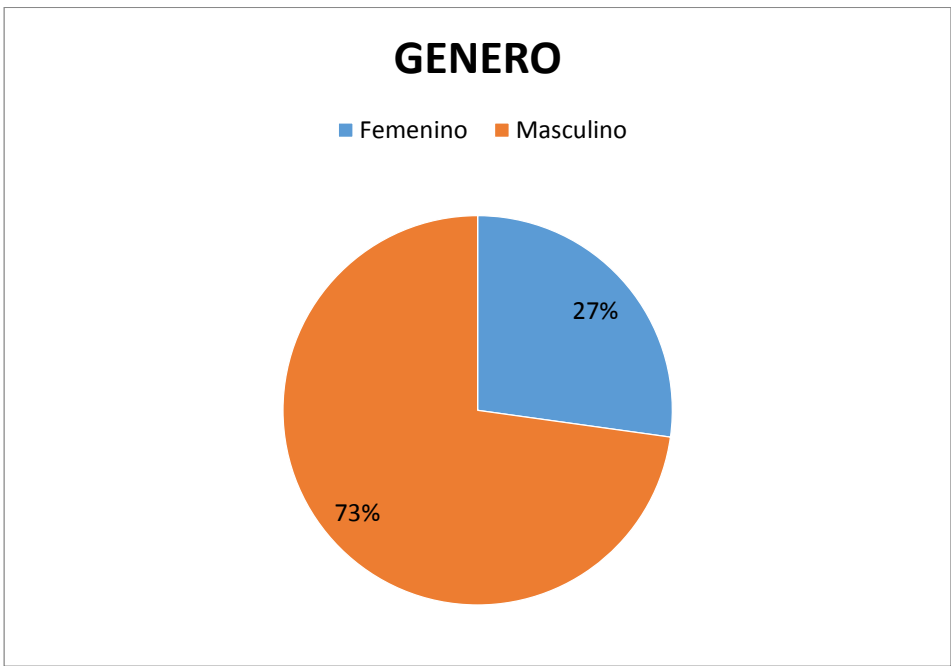


Figura 1 Género de los Encuestados

Interpretación

De los 331 encuestados el 27.2% pertenece al género femenino, mientras que el 72.8% restante al género masculino.

4.1.2. Descripción de los resultados por edad.

Edad de los encuestados

Tabla 2 Edad de los encuestados

Edad de encuestados					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Válidos	20-30	46	13,9	13,9	13,9
	31-40	139	42,0	42,0	55,9
	41-50	72	21,5	21,5	77,3
	>51	76	22,7	22,7	100,0
	Total	333	100,0	100,0	

Fuente: encuesta aplicada

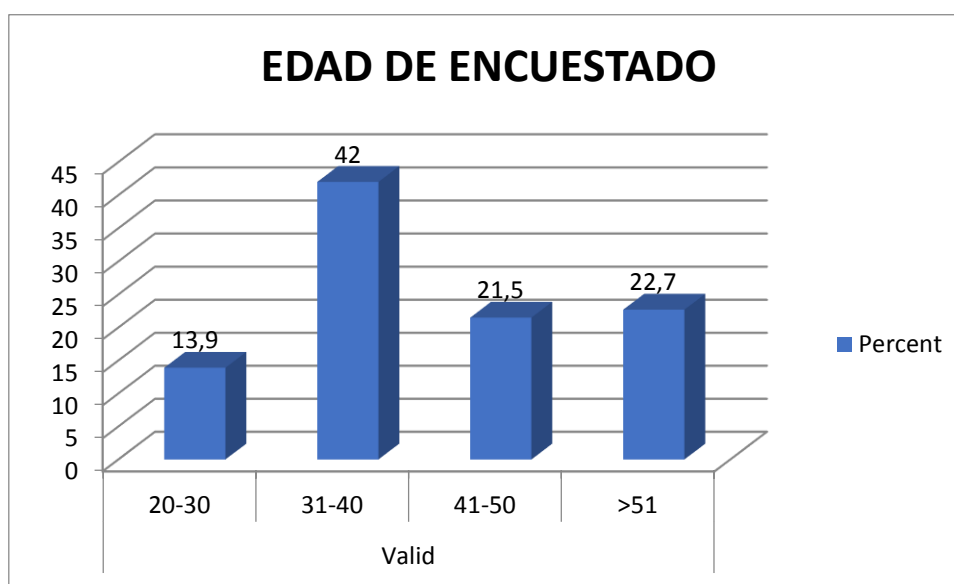


Figura 2 Edad de los encuestados

Interpretación

El mayor porcentaje de encuestados tiene entre 31 y 40 años de edad con un 42%, a diferencia de los encuestados entre 20 y 30 años de edad con solo un 13.9%.

4.1.3 Descripción de los resultados por nivel académico.

Tabla 3 Nivel Académico de los encuestados

		Nivel académico			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Válidos	Primaria	172	52,0	52,0	52,0
	Secundaria	152	45,6	45,6	97,6
	Superior	8	2,4	2,4	100,0
	Total	333	100,0	100,0	

Fuente: encuesta aplicada

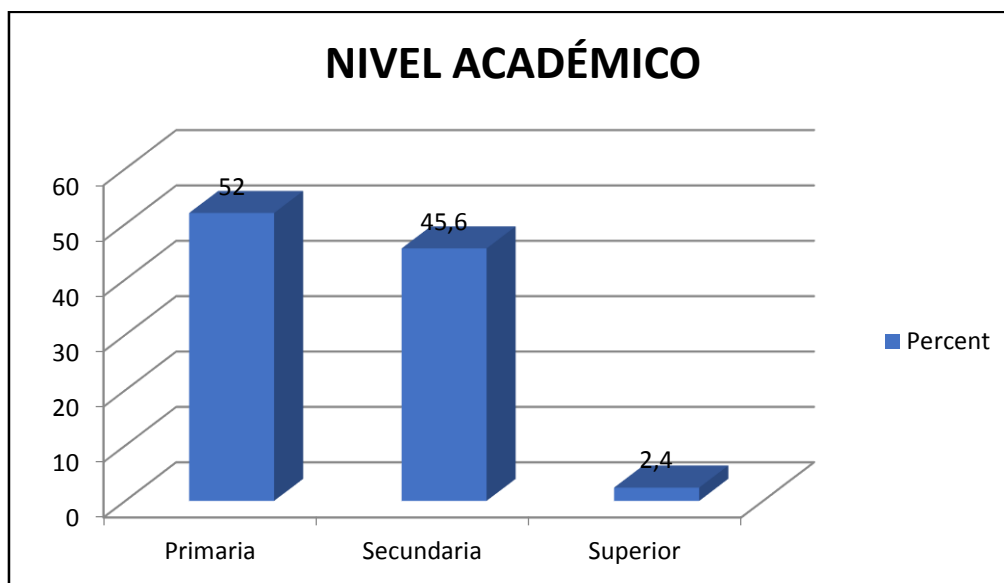


Figura 3 Nivel Académico de los encuestados

Interpretación

Solo un 2.4% de los encuestados tiene un nivel académico superior, por el contrario, la gran mayoría con un 52% solo tiene un nivel primario.

Resultados según las Variables:

4.2. Descripción de los resultados por variable 1: Plan de negocios.

Tabla 4

Tabla 4 Dimensión Financiera

V1: Dimensión Financiera (Agrupada)					
		Frecuenc	Porcent	Porcentaje	Porcentaje
		ia	aje	Válido	Acumulado
Válid OS	Muy Deficiente	4	1,2	1,2	1,2
	Deficiente	33	9,9	9,9	11,1
	Regular	187	56,2	56,2	67,3
	Bueno	109	32,7	32,7	100,0
	Total	333	100,0	100,0	

Fuente: encuesta aplicada

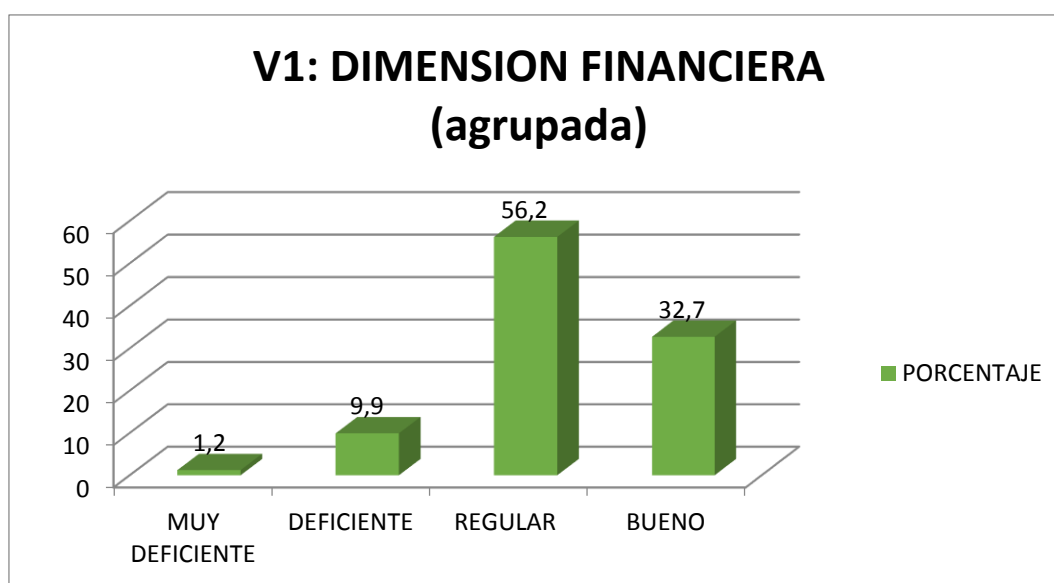


Figura 4 Dimensión Financiera

Interpretación

Según la Tabla y Figura 04, se verifica que de los 333 socios de La Cooperativa CENFROCAFE, que participaron del cuestionario de la Dimensión **FINANCIERA** el 56.2% se encuentran en un nivel regular; el 32.7% se califica como bueno; el 9.9%, manifiesta estar en el nivel deficiente y solo el 1.2% afirma estar en el nivel muy deficiente.

Tabla 5

Tabla 5 Dimensión Cliente (Agrupada)

V1: Dimensión Cliente (Agrupada)				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Válidos				
Deficiente	29	8,7	8,7	8,7
Regular	192	57,7	57,7	66,4
Bueno	112	33,6	33,6	100,0
Total	333	100,0	100,0	

Fuente: encuesta aplicada

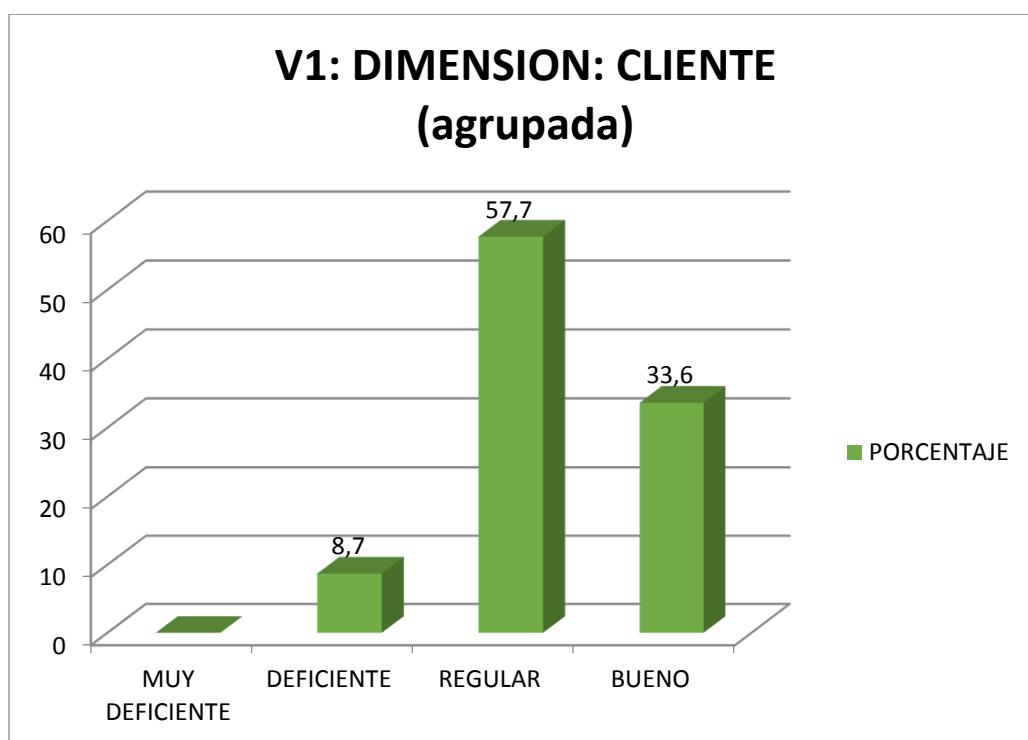


Figura 5 Dimensión Cliente

Interpretación

Según la Tabla y Figura 05, se verifica que de los 333 socios de La Cooperativa CENFROCAFE, que participaron del cuestionario de la Dimensión **CLIENTE** el 8.7% califica el servicio recibido en el nivel deficiente; mientras que el 57.7% lo califica como regular y sólo el 36.6%, considera que el servicio es recibido ha sido bueno.

Tabla 6

Tabla 6 Dimensión Procesos Internos (Agrupada)

V1: Dimensión Procesos internos (agrupada)					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Válidos	Muy Deficiente	14	4,2	4,2	4,2
	Deficiente	218	65,5	65,5	69,7
	Regular	101	30,3	30,3	100,0
	Total	333	100,0	100,0	

Fuente: encuesta aplicada.

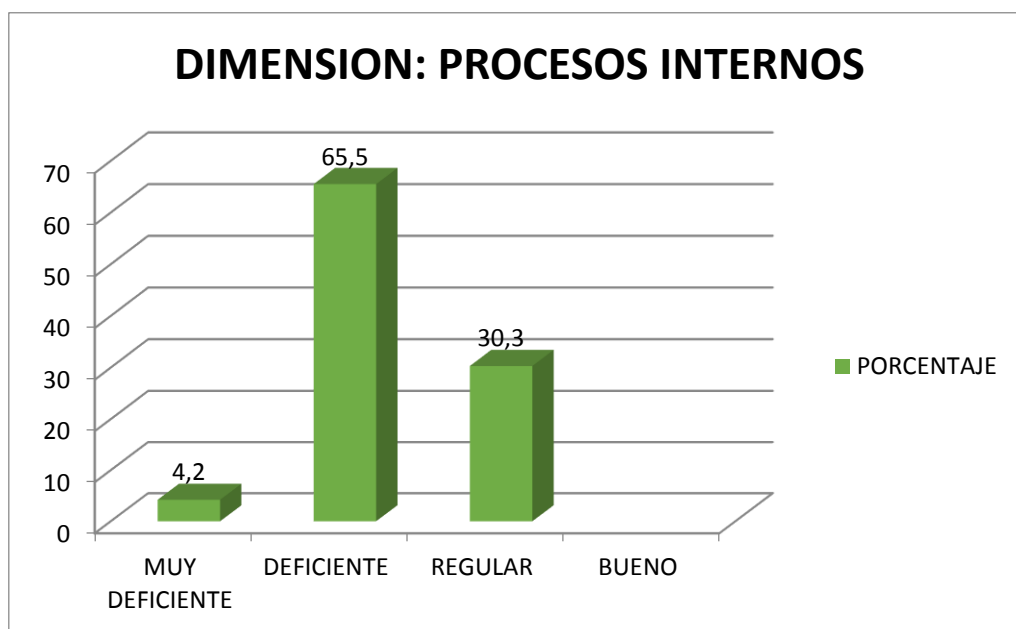


Figura 6 Dimensión Procesos Internos

Interpretación

Según la Tabla y Figura 06, se verifica que de los 333 socios de La Cooperativa CENFROCAFE, que participaron del cuestionario de la Dimensión “PROCESOS INTERNOS”, el 4.2% considera que los procesos internos del servicio son muy deficientes; en tanto que el 65.5% lo encuentra deficiente y el 30.3% lo califica como regular.

Tabla 7

Tabla 7 Dimensión Formación y Crecimiento Agrupada

V1: Dimensión Formación y Crecimiento (Agrupada)					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Válidos	Muy Deficiente	2	,6	,6	,6
	Deficiente	11	3,3	3,3	3,9
	Regular	100	30,0	30,0	33,9
	Bueno	220	66,1	66,1	100,0
	Total	333	100,0	100,0	

Fuente: encuesta aplicada

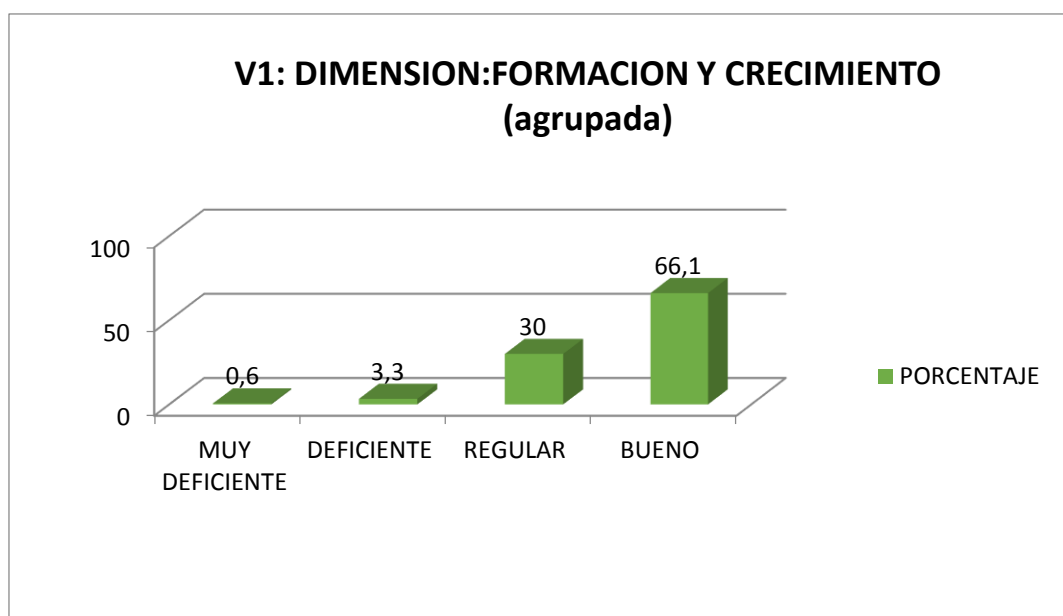


Figura 7 Dimensión Formación y Crecimiento

Interpretación

Según la Tabla y Figura 07, se verifica que de los 333 socios de La Cooperativa CENFROCAFE, que participaron del cuestionario de la Dimensión “FORMACIÓN Y CRECIMIENTO”, 30% considera regular el nivel de formación y crecimiento; sin embargo el 66.1% reconoce que como Bueno la formación y crecimiento de la unidad servicios y solo el 3.3%, como deficiente.

4.3. Descripción de resultados Variable: Servicios Financieros de Ahorro y Crédito.

Tabla 8 Dimensión factores Técnicos (agrupada)

V2: Dimensión Factores Técnicos (agrupada)					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Válidos	Muy Deficiente	10	3,0	3,0	3,0
	Deficiente	118	35,4	35,4	38,4
	Regular	157	47,1	47,1	85,6
	Bueno	48	14,4	14,4	100,0
	Total	333	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta aplicada

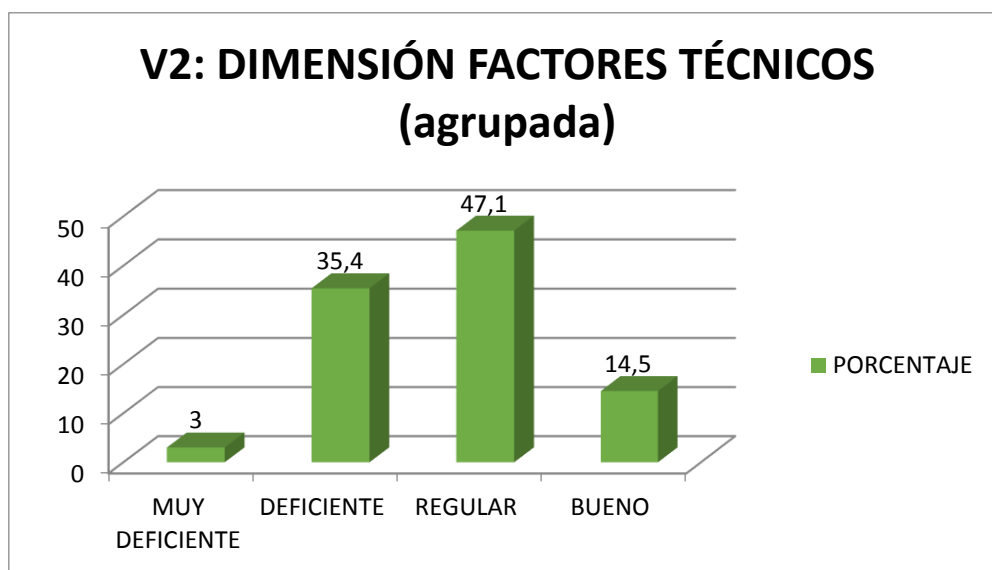


Figura 8 Dimensión Factores Técnicos

Interpretación

Según la Tabla y Figura 08, se verifica que de los 333 socios de La Cooperativa CENFROCAFE, que participaron del cuestionario de la Dimensión “FACTORES TÉCNICOS”, 35,4% califican a los factores técnicos como deficiente; el 47.1% califica como regular, y solo el 14.5% reconoce como Bueno.

Tabla 9

Tabla 9 Dimensión Factores Humanos (agrupada)

V2: Dimensión Factores Humanos (agrupada)

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Válidos	Muy Deficiente	55	16,5	16,5	16,5
	Deficiente	264	79,3	79,3	95,8
	Regular	14	4,2	4,2	100,0
	Total	333	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta aplicada

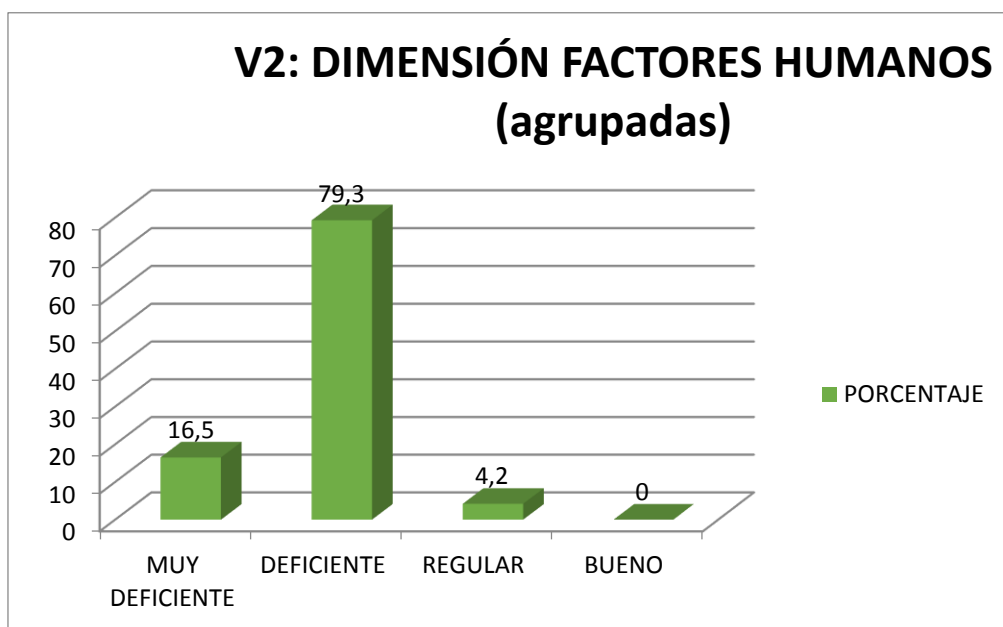


Figura 9 Factores Humanos

Interpretación

Según la Tabla y Figura 08, se verifica que de los 333 socios de La Cooperativa CENFROCAFE, que participaron del cuestionario de la Dimensión “FACTORES HUMANOS”, el 16.5% califican a los factores humanos como muy deficiente; el 79.3% califica como deficiente, y solo el 4.2% reconoce como regular.

Tabla 10

Tabla 10 Dimensión Factores Financieros (Agrupada)

V2: Dimensión Factores Financieros (agrupada)

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Válidos Muy Deficiente	8	2,4	2,4	2,4
Deficiente	68	20,4	20,4	22,8
Regular	257	77,2	77,2	100,0
Total	333	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta aplicada

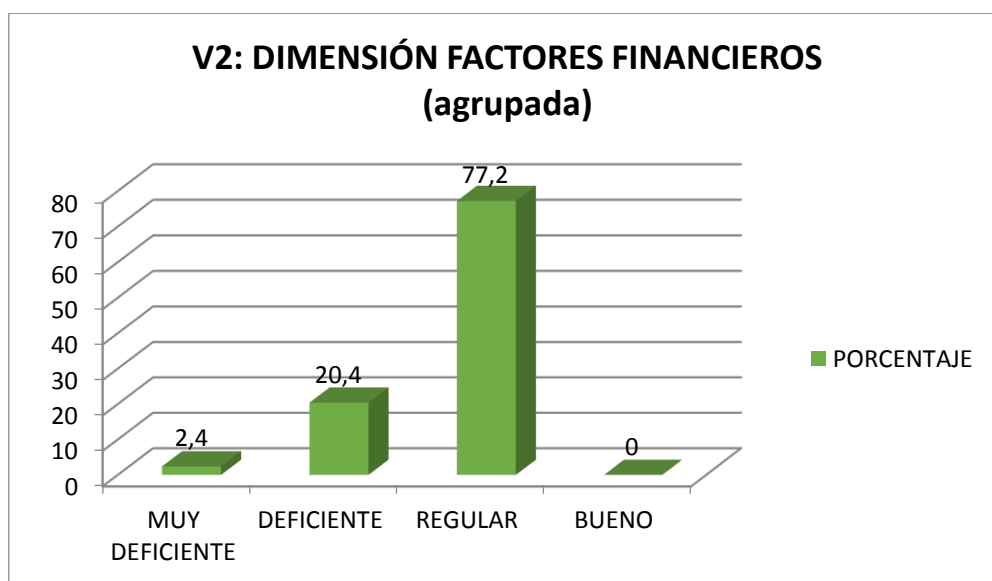


Figura 10 Dimensión Factores Financieros

Interpretación

Según la Tabla y Figura 08, se verifica que de los 333 socios de La Cooperativa CENFROCAFE, que participaron del cuestionario de la Dimensión “FACTORES FINANCIEROS”, el 2,4% considera a los factores financieros como muy deficiente; el 20.4% lo considera como deficiente y el 77.2% lo considera regular.

4.4. Discusión de los resultados de confiabilidad

Tabla 11 Resultados de confiabilidad

Estadística de confiabilidad	
Alfa de Cronbach	N° de Ítems
,814	18

Interpretación

La confiabilidad es un valor que oscila entre 0 y 1. Se dice que un instrumento tiene alta confiabilidad y validez cuando el resultado de su análisis da un mayor de 0.70.

Como el valor del alfa de Cronbach es de 0.814, el instrumento del presente estudio es altamente confiable y válido.

4.5. Relación entre el plan de negocios y el servicio financiero de ahorro y crédito.

El presente trabajo, dada su naturaleza propositiva, existe relación entre la variable Plan de Negocios y Servicios Financieros de Ahorro y Crédito, porque el Plan de Negocios, resulta de un análisis global del Estudio Económico o financiero; Estudio de Mercado (Clientes), Estudio Técnico (procesos internos), y Estudio Administrativo (Proceso de aprendizaje) “con el fin de obtener la suficiente información para facilitar la toma de decisiones de los conductores de la COOPAC. APUCENFRO Ltda., de modo que puede mejorar el acceso a los servicios de ahorro y crédito, a los socios de la cooperativa Cenfrocafé Perú.

4.6. Propuesta de Plan de Negocios

PLAN DE NEGOCIO

DATOS GENERALES

I. DATOS INFORMATIVOS

- 1.1. Denominación: PLAN DE NEGOCIOS de la Coopac APUCENFRO Ltda.
- 1.2. Centro de aplicación: Provincia de Jaén - San Ignacio.
- 1.3. Beneficiarios: Socios de la Cooperativa de servicios múltiples Cenfrocafé Perú
- 1.4. No. de Beneficiarios: 2470 socios cooperativistas (familias)
- 1.5. Duración: Permanente (a partir de su aprobación)
- 1.5.1. Inicio: Año 2017
- 1.5.2. Término: No tiene fecha
- 1.6. Horario de trabajo: Por implementar
- 1.7 Reseña Histórica:

La Central Fronteriza del Norte de Cafetaleros, cuyo nombre corto es: CENFROCAFE; nació el 26 de octubre del año 1999, en el caserío de Palla Peña, Distrito de Tabaconas - San Ignacio – Cajamarca – Perú, como una central de asociaciones de segundo nivel, que integraba a 11 asociaciones con 220 pequeños productores cafetaleros, su atención es el bienestar de la familia del socio/a sin discriminación de ningún tipo; brindarle servicios de producción y exportación de café, servicios de asistencia técnica y otras con la finalidad de afianzar la sostenibilidad organizacional; al haberse transformado de asociación a Cooperativa de Servicios Múltiples CENFROCAFE PERÚ (18-05-10); hoy es reconocida en el mundo, por su liderazgo y desarrollo empresarial de un lado, en lo social, con sus 2,470 socios

organizados en 104 asociaciones bases, entre San Ignacio, Jaén, Cutervo (Cajamarca) y Utcubamba (Amazonas); y en lo productivo, con 7,813 hectáreas que producen 200 mil quintales de café pergamino seco, en promedio 25.5 quintales por ha., más que el promedio nacional y regional, siendo su reto alcanzar 35 qq., x ha., en alianza con organizaciones nacionales e internacionales, y universidades. Ya incursiona en mercados especiales con 04 marcas de café tostado y molido; casi 2 millones de soles, en tiendas de supermercados; cambiando la cultura de no consumo de café; falta de un plan de marketing adecuado; 02 cafeterías una en la ciudad de Jaén y otra en Lima, siendo una línea de negocio en expansión.

A la fecha, viene trabajando diferentes estrategias que permiten afianzar la sostenibilidad organizacional, creciendo en forma ordenada, sólida, solvente y solidaria; incursionando en la prestación de servicios de microfinanzas.

II. ORGANIZACION

2.1 Denominación y Domicilio de la Organización:

Razón social de la organización	Cooperativa de Ahorro y Crédito APUCENFRO Ltda.
Tipo de organización (legal)	Cooperativa de Ahorro y Crédito.
Número de matrícula o partida	Partida Registral N° 11049464.
Tipo de Inscripción	Persona Juridical no societaria.
Dirección (física)	Calle Río Chunchuca S/N-Sector el Huito – Jaén – Jaén.
Número de teléfono	076-432976
E-mail	gerencia@apucenfro.com.pe
Gerente	Ronny Leónidas García Holguín.

Fuente: Gerencia APUCENFRO Ltda.

2.2 Capital Social, misión, visión y objetivos de APUCENFRO Ltda.

2.2.1 Capital Social

El Capital Social inicial es de S/. 2,600.00 (Dos Mil Seiscientos con 00/100, soles) aportado por 26 socios, participaciones que confieren a sus respectivos asociados iguales derechos y obligaciones, salvo lo expresamente previsto en el estatuto de la

asociación. Entidad Financiera, formalmente constituida, que busca insertar a más de 2470 pequeños agricultores al sistema financiero formal, para lo cual brinda servicios de Ahorro y crédito para sus asociados, orientado a las actividades productivas agrícolas como siembra y cultivo de café, y productos que los asociados producen; cubriendo la brecha no cubierta por la banca formal. La Coopac., tiene como nicho de atención a los socios(as) que pertenecen a Cenfrocafe, dedicados a la agricultura, con calidad.

2.2.2 Visión:

“Ser una entidad de microfinanzas rurales sólida, rentable, y competitiva en el Perú, logrando el bienestar de nuestros asociados brindando servicios y productos financieros diseñados en base a las características y necesidades de sus asociados; cumpliendo los principios y valores cooperativos”.

2.2.3 Misión:

“Ofrecer servicios financieros oportunos que cumplan sus necesidades propias del socio de la zona rural para mejorar su producción, productividad y por ende tengan una mejor calidad de vida, en armonía con el medio ambiente”.

2.2.4 Valores:

Responsabilidad: Hacer el trabajo de manera correcta y conforme a lo dispuesto por la Cooperativa y bienestar de los socios. Además ser colaboradores con carácter humano.

Transparencia: El manejo del dinero es algo serio, para eso es necesario de colaboradores honestos y con buena formación de ética y moral.

III. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

3.1 General.

Consolidar como organización especializada en microfinanzas rurales generando un negocio sostenible y rentable, que contribuya al desarrollo económico social de sus socios-propietarios

3.2 Específicos.

- a) Promover el desarrollo social económico, productivo de sus socios, y la comunidad.
- b) Fomentar una cultura financiera en los pequeños agricultores agropecuarios.
- c) Disminuir el riesgo y el costo financiero por la inseguridad.
- d) Brindar servicio financiero en las zonas de producción agropecuaria de interacción de CENFROCAFE PERÚ.

IV. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL APUCENFRO Ltda.

4.1 Órganos de Dirección y Control de la Coopac Apucenfro

4.1.1 Junta Directiva (Abril-Marzo, del siguiente año)

- Consejo de Administración, conformado así cada año:

Presidente
Vice-Presidente
Secretario
I Vocal
II Vocal

- Consejo de Vigilancia, conformado así cada año:

Presidente
Vice-Presidente
Secretario

- Comité de Educación, conformado así cada año:

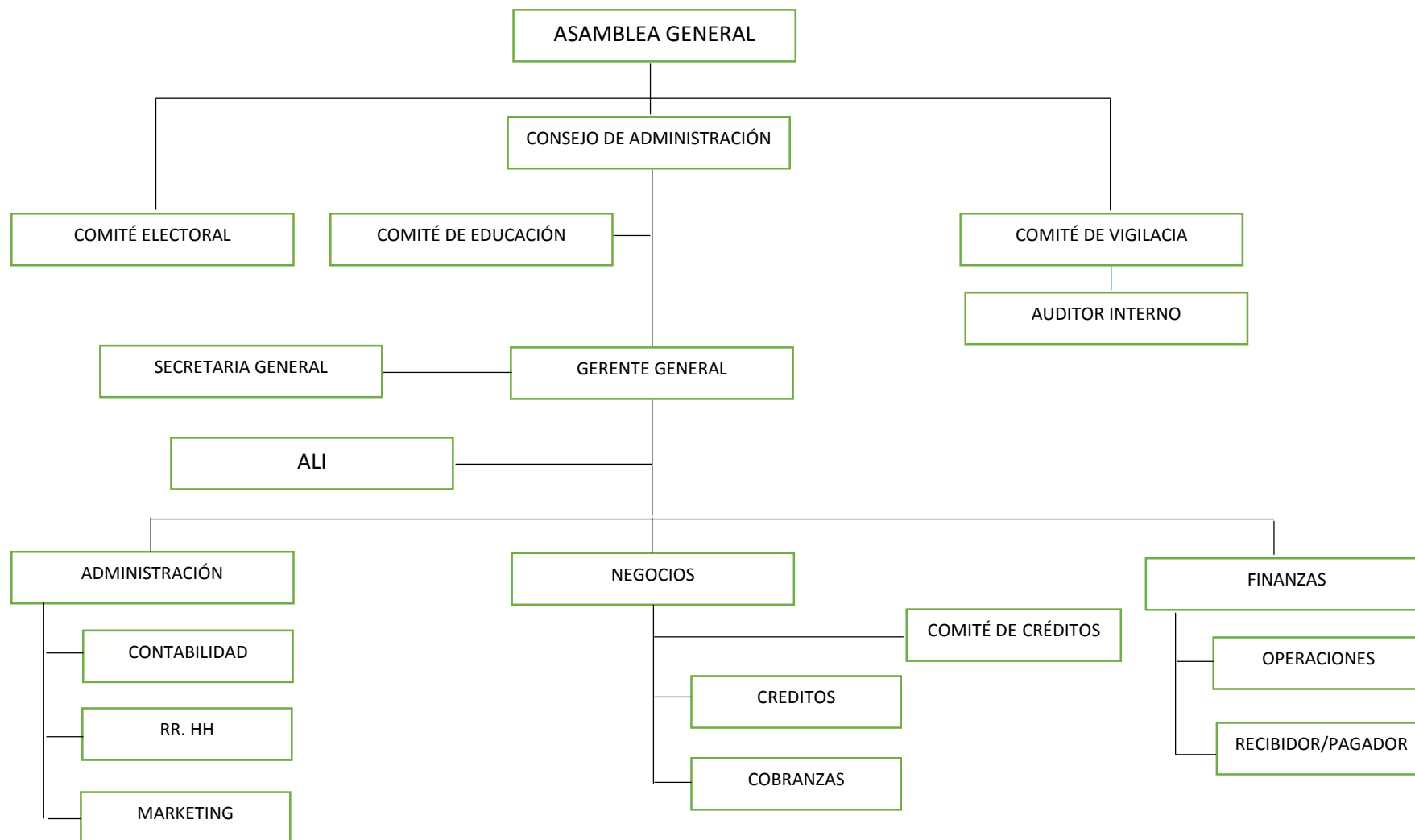
Presidente
Vice-Presidente
Secretario

- Comité Electoral, Conformado así cada año:

Presidente
Vice-Presidente
Secretario

- Gerente-Administrador, por el tiempo contratado o que permanezca.

4.1.2. Organigrama



4. 2 Funciones Generales de los organos de gobierno y gerencia general.

a) Funciones de la Asamblea General

La Asamblea General es la máxima autoridad de la cooperativa y sus acuerdos obligan a todos los socios presentes y ausentes, siempre que éstos se hubieren tomado de conformidad con la Ley. Son competencias las siguientes:

- Examinar y pronunciarse sobre la gestión administrativa, financiera, económica, asociativa, sus estados financieros e informes de los consejos, pudiendo disponer que se practiquen investigaciones y auditorías si fuesen necesarios.
- Elegir y remover por causas justificadas, a los miembros de los Consejos y Comités.
- Determinar el mínimo de aportaciones que deben suscribir los socios.
- Autorizar, a propuesta del Consejo de Administración, la aplicación de los resultados y la emisión de obligaciones.

b) Funciones del Consejo de Administración.

El Consejo de Administración, es el órgano responsable de la dirección y Administración de la Cooperativa, encargado de ejecutar las decisiones de la Asamblea General, dentro de las facultades tiene:

- Hacer cumplir la Ley, el Estatuto, Reglamentos internos, documentos de gestión y acuerdos de los órganos de la Cooperativa.
- Elegir a su Presidente, Vicepresidente y Secretario, aceptar la dimisión y dar vacancia a sus dirigentes.
- Dirigir la administración, dictar las políticas generales y aprobar los planes, programas, presupuestos, reglamentos y documentos de gestión interna; exceptuando los del Consejo de Vigilancia y Comité Electoral.
- Aprobar para los Dirigentes de los Consejos y Comités, los gastos de representación, las políticas salariales lo que incluye el sueldo del Gerente General, comisiones, bonos u otros incentivos otorgados a funcionarios, trabajadores, socios u otros.

- Examinar y pronunciarse, en primera instancia, sobre la gestión administrativa, económica, financiera, social, sus estados financieros, memoria anual de Consejos y Comités, memoria institucional del Gerente General.
- Otorgar poder, delegación y representaciones a personas naturales o jurídicas, indicando las facultades estatutarias u otras expresamente detalladas.
- Encargar a un Dirigente del mismo Consejo, la Gerencia General, hasta que la Asamblea lo designe.
- Aprobar la apertura, traslado y cierre de oficinas, establecimientos, sucursales y/o representaciones en el país o en el extranjero.
- Aprobar las donaciones, obsequios o cualquier acto de liberalidad, que realice la cooperativa con socios, funcionarios, trabajadores y/o terceros.
- Aprobar la integración, afiliación u otra forma asociativa a cooperativas, gremios, grupos económicos, consorcios, sociedades regulares e irregulares, organismos públicos, privados, nacionales o extranjeros, incluyendo la autorización de cuotas de inscripción, aportes, acciones y/o participaciones.
- Acordar la convocatoria a Asamblea ordinaria o extraordinaria, con indicación de los puntos de agenda, la convocatoria a elecciones anuales para renovación de tercios de los delegados y dirigentes.
- Denunciar ante la Asamblea los casos de negligencia o de exceso de funciones en que incurriera el consejo de vigilancia, comité electoral y/o la gerencia general.
- Aprobar la incorporación, renuncia, suspensión y vacancias de socios y delegados.
- Aprobar gravámenes y garantías mobiliarias, inmobiliarias y de intangibles cuando estas superen el cuarenta por ciento (40%) del patrimonio de la Cooperativa.
- Elaborar la memoria de la gestión social y presentarla ante la Asamblea general ordinaria.
- Aprobar las tasas de interés, plazos, garantías y condiciones generales para la captación de depósitos, capitalización y monto de los préstamos, propuestos por la Gerencia general.

c) Funciones del Consejo de Vigilancia

El Consejo de Vigilancia es el órgano de control interno de la Cooperativa, mediante la Unidad de Auditoría interna se encargará de la fiscalización de las actividades de Gobierno, administración y ejecución, sin interferir ni suspender el ejercicio de las funciones ni actividades de los órganos fiscalizados y de acuerdo a las facultades que le determina la Ley, dentro de las facultades tiene:

- Elegir, de su seno, a su Presidente, Vicepresidente y Secretario.
- Aceptar la dimisión de sus dirigentes y convocar al Directivo suplente.
- Aprobar, reformar e interpretar su reglamento interno.
- Elaborar su plan de trabajo anual y sustentar su presupuesto ante el Consejo de Administración.
- Solicitar al Consejo de Administración, comités y/o gerencia, informes sobre el cumplimiento de los acuerdos de aquél y de la Asamblea General de delegados y de las disposiciones de la ley, el presente estatuto y los reglamentos internos, así como sobre los actos administrativos realizados.
- Vigilar que los fondos en caja, en bancos, los valores y títulos de la Cooperativa, o los que ésta tenga en custodia o en garantía estén debidamente salvaguardados.
- Verificar la existencia y valorización de los demás bienes de la Cooperativa y particularmente de los que ella reciba de los socios en pago de sus aportaciones, contribuciones o donaciones

d) Funciones de la Gerencia General

El Gerente General es el personal ejecutivo de más alto nivel, tiene a su cargo la administración directa de la Cooperativa, su mandato es indefinido, empero puede ser removido por la Asamblea; responde ante la Cooperativa, los socios, delegados, dirigentes y terceros por los daños y perjuicios que ocasione por el incumplimiento de sus obligaciones, dolo, abuso de facultades y negligencia grave, entre sus funciones tiene:

- Ejercer representación legal, judicial, procesal y administrativa de la Cooperativa, gozando de las facultades y poderes de representación general

y especial que otorga el código civil y procesal civil, ley de procedimiento administrativo general y en general el marco normativo nacional.

- Designar, suspender, despedir y asignar remuneración a los Gerentes especializados, sub. gerentes, administradores y en general a funcionarios, empleados y colaboradores de la Cooperativa, con cargo a informar al Consejo de Administración; así mismo podrá amonestar y sancionar al personal, fijar el horario de trabajo y atención, las condiciones laborales, suscribir planillas de pago, boletas y liquidaciones de beneficios sociales.
- Someter al Consejo de Administración el reglamento interno de trabajo, la política salarial, escalas remunerativas, plan de incentivos laborales.
- Designar apoderados que represente a la Cooperativa en cualquier cuestión de orden judicial o administrativa y para el efecto delegar parcialmente las facultades de representación, tal representación podrá ser delegada mediante poder por carta, poder fuera de registro, por escritura pública o ante secretario de juzgado en los procesos judiciales, para ser utilizados en el país o el extranjero, y reasumirlos o revocarlos cuando lo estime necesario

e) Funciones del Comité de Créditos

El comité de créditos es el órgano responsable de la evaluación y aprobación de créditos propuestos por el analista responsable. Entre sus funciones tenemos:

- Aprobar o desaprobado la propuesta de crédito presentada en función a los criterios establecidos

ANÁLISIS FODA

Detallamos un análisis de las principales condiciones cualitativas de la COOPAC APUCENFRO, así tenemos:

PRINCIPALES FORTALEZAS A UTILIZAR:	PRINCIPALES DEBILIDADES A SUPERAR:
✓ Tasas preferenciales por los créditos y depósitos.	➤ Dificultad para concertar la propuesta de proyecto, poco conocimiento.

<ul style="list-style-type: none"> ✓ Distribución de puntos de atención en los centros de acopio de CENFROCAFE. ✓ Economías de escala para la operatividad. ✓ Inserción en mejores condiciones al sistema financiero formal. ✓ Conocemos el sector y sabemos con quienes trabajamos. ✓ Confianza generada socio – Organización por más de 15 años. ✓ Flexibilidad al acceso de los servicios Financieros. ✓ Manejo personalizado de crédito y ahorro. ✓ Formalización del área de crédito de CENFROCAFE. ✓ Sus operaciones estarán supervisadas por la FENACREP (Federación Nacional de cooperativas de ahorro y crédito). 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Dificultad para acceder a fuentes de financiamiento Locales. ➤ Dificultad para atender las expectativas de Financiamiento a los socios ➤ Estacionalidad de las colocaciones. ➤ Falta de instrumentos que disminuya el riesgo. ➤ Falta de Titularización de las tierras ➤ Concentración de las colocaciones en una sola actividad económica.
<p><u>PRINCIPALES OPORTUNIDADES A UTILIZAR:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Base de datos como historial conocido de cada socio porque los socios de CENFROCAFE, serán los socios de la Coopac. ✓ Mercado libre en el sector financiero para crecer ambos y generar confianza. ✓ Crecimiento en socios y cartera en el largo plazo. ✓ Beneficios Tributarios. ✓ Sesión de cartera con certificados de depósito de la cartera actual de CENFROCAFE. 	<p><u>PRINCIPALES AMENAZAS A SUPERAR:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Riesgo de cobranza. ➤ Abandono de tierras de la población joven. ➤ Competitividad frente a otras entidades financieras. ➤ Plagas al producto bandera fuente principal de ingresos ➤ Fuga de personal capacitado a otra empresa de la competencia.

V. ANÁLIS DEL ENTORNO FINANCIERO

5.1 Empresas de Operaciones Múltiples

Se puede apreciar en la tabla que las empresas de operaciones múltiples son 59 hasta marzo 2016 y que sus activos ascienden a S/. 392 mil millones, teniendo una mayor participación en el mercado la Banca Múltiple de un 91.57%.

Empresas de Operaciones Múltiples	Número de Empresas	Activos a Marzo 2016	
		Monto (S/ Millones)	Participación (%)
Banca Múltiple	17	359 566	91,57
Empresas financieras	11	11 393	2,90
Cajas municipales (CM)	12	18 907	4,82
Cajas rurales de ahorro y crédito (CRAC)	7	643	0,16
Entidades de desarrollo de la pequeña y microempresa (Edpyme)	12	2 152	0,55
TOTAL	59	392 661	100

Fuente: Superintendencia de Banca, Seguros y AFP. (Marzo 2016)

En estas instituciones está permitida para desarrollar y realizar varias operaciones que tienen que ver con la intermediación financiera, éstas pueden llevarse a cabo en el corto y largo plazo y atender diferentes sectores que pertenecen a la actividad económica del país. De acuerdo al índice de fortaleza financiera (IFF)¹, el sistema financiero, en general, se mantiene sólido. La banca muestra, en promedio, una posición “solvente” con un IFF de 2,6; las financieras y las CM, una posición “moderadamente solvente” con un IFF de 3,6 y 3,4, respectivamente; y, las CRAC, una posición “menos solvente” con un IFF de 4,2.

PRINCIPALES INDICADORES DEL SISTEMA FINANCIERO: MAR. 14 Y MAR. 15												
	Índice de Fortaleza Financiera		Ratio de Capital Global (%) 1/		Ratio de Morosidad (%)		Ratio de Eficiencia Operativa (%)		ROA (%)		Activos líquidos/Pasivos de corto plazo. MN (%)	
	Mar. 14	Mar. 15	Feb. 14	Feb. 15	Mar. 14	Mar. 15	Mar. 14	Mar. 15	Mar. 14	Mar. 15	Mar. 14	Mar. 15
Banca	2.4	2.6	13.8	14.0	3.2	3.6	3.6	3.5	2.0	2.1	28.7	25.7
Financieras	3.4	3.6	17.4	15.9	7.8	7.8	13.4	12.6	0.9	2.0	31.5	21.1
Cajas Municipales	3.2	3.4	14.9	14.5	8.4	8.2	8.1	8.5	1.6	1.9	38.5	29.1
Cajas Rurales	4.0	4.2	14.4	14.6	9.1	15.7	7.8	8.6	0.0	-0.7	51.9	49.6

1/ Última información disponible en el portal SBS a febrero 2015.

Fuente: Balances de comprobación y SBS

Fuente: Reporte de Estabilidad Financiera (BCR, mayo 2015)

Las empresas de operaciones múltiples son las siguientes: empresas bancarias, empresas Financieras, Cajas Rurales de Ahorro y Crédito (CRAC), Cajas Municipales de Ahorro y Crédito (CMAC), Empresas de Desarrollo de la Pequeña y Micro Empresa (Edpyme) Caja Municipal de Crédito Popular (CMCP) y Cooperativas de Ahorro y Crédito.

Figura N°...Estructura Porcentual de los Créditos Directos, Según Sector Económico, 2014

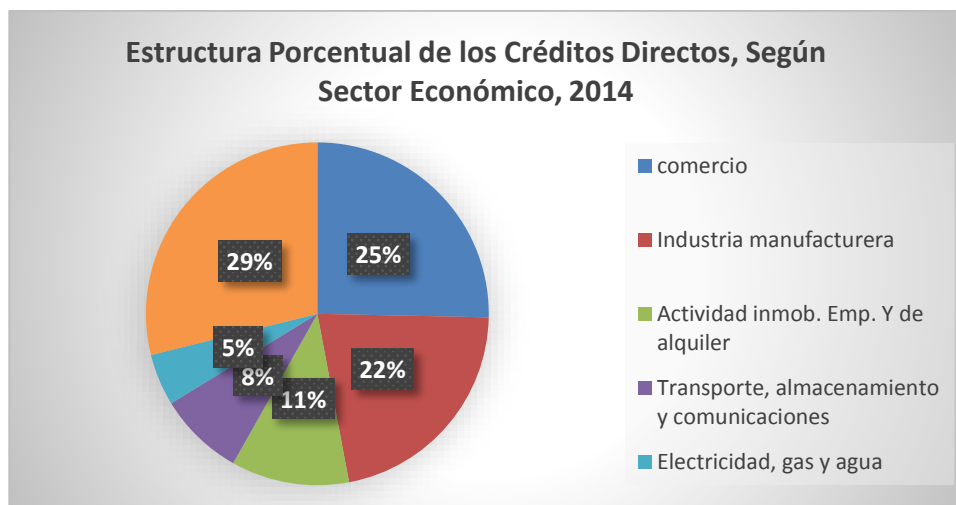


Figura 11 Estructura Porcentual de los Créditos Directos, según factor económico

Fuente: Compendio estadístico Perú 2015-Sector Financiero.

5.2 Banca Múltiple o Empresa Bancaria:

Según el Instituto de Formación Bancaria (IFB, 2011-2), empresa bancaria, es aquella cuyo negocio principal consiste en recibir dinero del público en depósito o bajo cualquier otra modalidad establecida a través de un contrato, y en utilizar ese dinero, el capital aportado por los accionistas y el que obtenga de otras fuentes de financiación para dar créditos en las diversas modalidades, o para aplicarlos a operaciones sujetas a riesgos de mercado. (p. 13).

Manifiesta Diario Gestión, “(...) Según la Asociación de Bancos (Asbanc) hasta el año pasado, por cada 100 mil adultos se tiene 10 oficinas, cifra que está por debajo del promedio respecto a los países miembros de la Alianza del Pacífico. Colombia, Chile y México cuentan con 18, 17 y 15 oficinas respectivamente por cada 100 mil adultos. En tal sentido, el gremio bancario afirmó que se espera que en los próximos años se observe un crecimiento mayor en el número de oficinas en el interior del país, así como en las zonas periféricas y emergentes de la capital. Lima es el departamento con la mayor participación en cuanto al número de oficinas bancarias, observamos un crecimiento relativo más alto para el resto de regiones del país. (Junio 2015)

Es así, que a marzo 2016 contamos con 17 bancos múltiples, y a junio 2016 tenemos un total de 2 131 oficinas a nivel nacional, representando el 2.21% para el departamento de Cajamarca

Figura ---: Distribución de Oficinas por Zona Geográfica de las Empresas Bancarias

Empresas	B. Continental	B. de Comercio	B. de Crédito del Perú	B. Financiero	B. Interamericano de Finanzas	Scotiabank Perú	Citibank	Interbank	Mibanco	B. GNB	B. Falabella Perú	B. Santander Perú	B. Ripley	B. Azteca Perú	Deutsche Bank Perú	B. Cencosud	B. ICBC	TOTAL BANCA MÚLTIPLE
Cajamarca	4	-	8	1	1	3	-	4	18	-	3	-	1	3	-	1	-	47
Total	321	17	442	77	88	210	1	289	314	14	99	1	32	161	1	63	1	2 131

Fuente: Superintendencia de Banca, Seguros y AFP, junio 2016. **Elaboración:** Autor

5.3 Cajas Rurales de Ahorro y Crédito

Según el Instituto de Formación Bancaria (IFB, 2011-2), Su función es también captar recursos del público a través de depósitos y cuya especialidad consiste en otorgar financiamiento de preferencia a la mediana, pequeña y micro empresa del ámbito rural. (p. 13)

Figura N°: Distribución de Oficinas por Zona Geográfica de las Cajas Rurales de Ahorro y Crédito

Empresas	CRAC CAJAMARCA	CRAC RAÍZ	CRAC LOS ANDES	CRAC PRYMERA	CRAC SIPAN	CRAC INCASUR	CRAC DEL CENTRO	TOTAL CAJAS RURALES DE AHORRO Y CRÉDITO
Cajamarca	8	2	-	-	1	-	-	11
TOTAL	8	53	29	13	6	3	3	115

Fuente: Superintendencia de Banca, Seguros y AFP, (julio 2016)

5.4 Cajas Municipales y Rurales de Ahorro y Crédito

Se define según, el Instituto de Formación Bancaria (IFB, 2011-2), Aquella que capta recursos del público y cuya especialidad consiste en realizar operaciones de financiamiento, preferentemente a las pequeñas y micro empresas. (p. 14)

El Instituto de Formación Bancaria (IFB, 2011-2), dice que: son instituciones financieras, creadas con el objetivo estratégico de constituirse en un elemento fundamental de descentralización y democratización del crédito, dentro del ámbito

municipal de su competencia, este objetivo se ha visto ampliado a microempresas urbanas y en algunos casos rurales. (p. 14)

Según el diario Gestión “(...), el Sistema de Cajas Municipales de Ahorro y Crédito (CMAC) lograron al mes de mayo del 2016 que el 89% de sus créditos directos (S/ 14,876 millones de soles) fueran colocados en todas las provincias del Perú (S/ 13,182 millones); sin contar las provincias Lima y Callao, informó la Federación Peruana de Cajas Municipales de Ahorro y Crédito (Fepcmac). Asimismo, precisó que el 50% (S/ 7,410 millones) del total de sus créditos en mayo de 2016 han sido colocados en las provincias que están ubicadas en la Sierra, en las zonas donde las ratios de pobreza son mayores... (Julio 2016)

Figura N°: Créditos y Depósitos por Regiones a mayo 2016 (En millones de soles)

SISTEMA CMAC: CRÉDITOS Y DEPÓSITOS POR REGIONES A MAYO 2016
(En millones de soles)

Ubicación	Cartera (En millones de soles)		Estructura %		Relación Créditos/Depósitos (Número de veces)
	Créditos	Depósitos	Créditos	Depósitos	
Provincias Sierra	7,410	5,326	50%	37%	1.4
Provincias Costa sin Lima y Callao	4,526	4,381	30%	30%	1.0
Provincias Lima y Callao	1,694	4,169	11%	29%	0.4
Provincias Selva	1,246	543	8%	4%	2.3
Total	14,876	14,420	100%	100%	

Fuente: Superintendencia de Banca, Seguro y AFP
Elaboración: Departamento de Asesoría FEPCMAC

Fuente: Diario Gestión, (julio 2016)

A junio 2016, a nivel de la región Cajamarca hay 25 oficinas representando un 3.48% del total de oficinas a nivel nacional.

Figura N°: Distribución de Oficinas por Zona Geográfica de las Cajas Municipales

Empresas	CMAC AREQUIPA	CMAC CUSCO S A	CMAC DEL SANTA	CMAC HUANCAYO	CMAC ICA	CMAC MAYNAS	CMAC PAITA	CMAC PIURA	CMAC SULLANA	CMAC TACNA	CMAC TRUJILLO	TOTAL CMAC	CMCP Lima	TOTAL CAJAS MUNICIPALES
Cajamarca	-	-	-	-	-	1	-	11	3	-	9	24	1	25
TOTAL	125	77	13	105	39	16	14	112	75	30	72	678	40	718

Figura 12 Distribución de Oficinas por Zona Geográfica de las Cajas Municipales

Fuente: Superintendencia de Banca, Seguro y AFP, junio 2016

5.5 EDPYMES (Entidades de Desarrollo a la Pequeña y Microempresa)

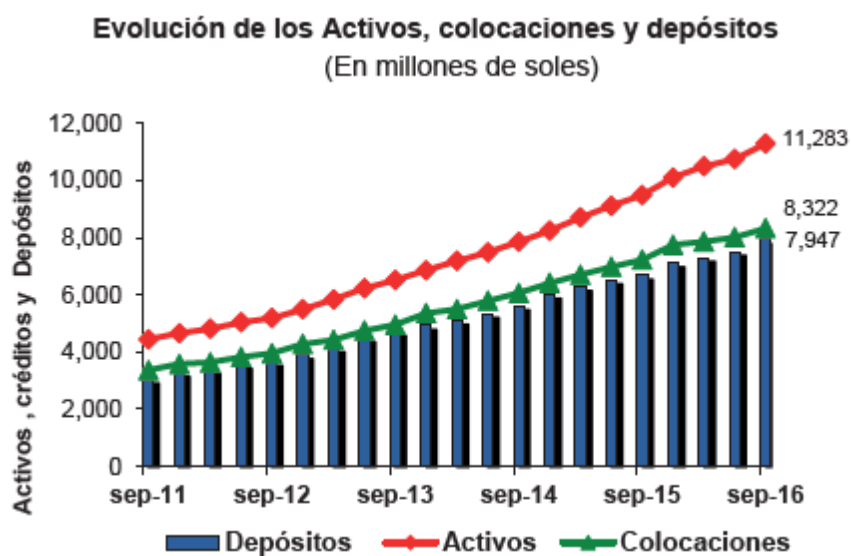
Según el Instituto de Formación Bancaria (IFB, 2011-12), es: Aquella cuya especialidad consiste en otorgar financiamiento preferentemente a los empresarios de la pequeña y microempresa. Podemos señalar que si uno lo analiza en detalle se encuentra que una Edpyme no desarrolla exactamente la intermediación ya que no capta recursos del público y más bien utiliza otro mecanismo que es el obtener préstamos de otras instituciones financieras locales o del ámbito internacional. (p. 14)

5.6 Caja Municipal de Crédito Popular

Instituto de Formación Bancaria (IFB, 2011-12), dice que es: Aquella especializada en otorgar crédito pignoraticio al público en general, encontrándose también autorizada para efectuar operaciones activas y pasivas con los respectivos concejos provinciales y distritales y con las empresas municipales dependientes de los primeros, así como para brindar servicios bancarios a dichos concejos y empresas. (p. 14)

5.7 Principales Cuentas e Indicadores de COOPAC

Al cierre del tercer trimestre del año 2016, las principales cuentas de las COOPAC mantuvieron comportamientos favorables. La dinámica de crecimiento de los activos totales alcanzó un índice del 10.01% respecto de diciembre del 2015. Los créditos mantuvieron un crecimiento positivo (15.26%) para el período de análisis, a pesar de haber mostrado una ligera desaceleración



Fuente y Elaboración: FENACREP

Los depósitos reportan una dinámica similar, creciente y favorable para el sistema cooperativo, creciendo en el orden del 18.91%, lo cual permite un fondeo sostenible para las actividades crediticias de las COOPAC.

Principales rubros del Sistema COOPAC

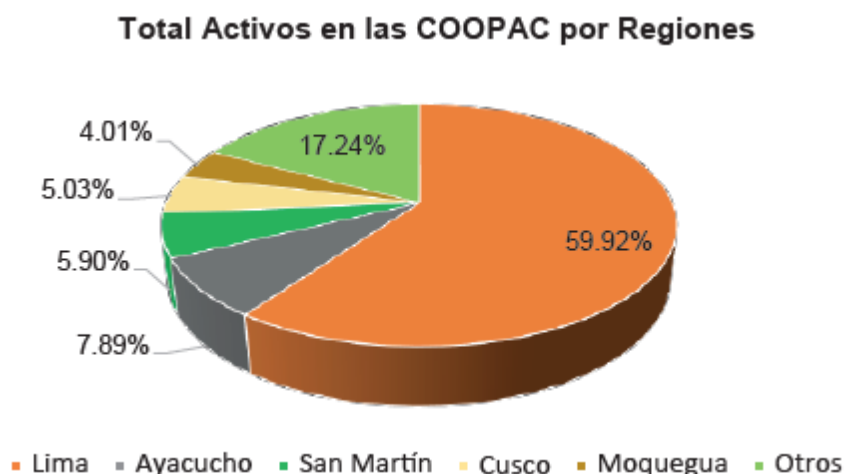
(En millones de soles)

Principales Cuentas	Set-2015	Set-2016	Crecimiento %
Activos*	9,480	11,283	19.01%
Créditos*	7,221	8,322	15.26%
Depósitos*	6,683	7,947	18.91%
Patrimonio*	1,863	2,177	16.87%
Disponible*	1,672	2,246	34.33%
Reservas*	461	544	17.98%
Morosidad	6.30	6.46	-
Protección	131.97	125.58	-
N° de socios	1,556,393	1,674,098	7.56%
N° de COOPAC	165	163	-

Fuente y Elaboración: FENACREP

5.7.1 Activos

A setiembre del 2016, el total de los activos reportados fueron de S/ 11,283 millones con una tasa de crecimiento del 19.01%. La distribución a nivel regional da cuenta del dinámico rol de las COOPAC ubicadas en Lima que explican el 59.92% de esta cuenta, al interior del país, las regiones con mayor participación son Ayacucho, San Martín, Cusco, Moquegua y Apurímac como se aprecia en el gráfico.



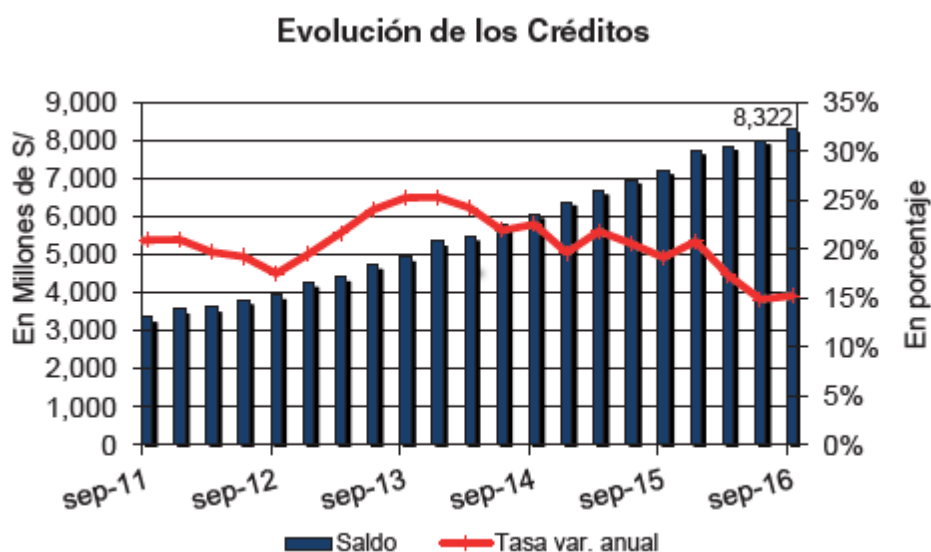
La dinámica del crecimiento a nivel regional refleja el esfuerzo de las COOPAC al interior del país posicionándose gracias al perfil de productos que ofrecen y por la confianza lograda con sus socios a través de los años. Regiones como Amazonas (44.16%), Tacna (31.81%), Huánuco (25.50%), Cajamarca (18.49%) y San Martín (15.46%), destacan por reportar tasas porcentuales de crecimiento superiores al promedio nacional del sistema cooperativo. Lima alcanzó un crecimiento del 24.11%.

5.7.2 Créditos

A setiembre del 2016, las colocaciones de las COOPAC alcanzaron los S/ 8,322 millones, cifra que reporta un crecimiento de 15.26%, respecto al tercer trimestre del 2015.

Los créditos de las COOPAC ubicadas en la región Lima mantuvieron una mayor participación con el 60.68%, seguidos de las regiones de Ayacucho (7.72%), San Martín (6.35%), Cusco (5.58%) y Apurímac (3.81%). En cuanto a las tasas de crecimiento, las regiones al interior del país que tuvieron mejores índices respecto

del promedio nacional cooperativo fueron Amazonas (29.48%), Ancash (21.39%), Tacna (19.12%) y San Martín (18.81%).



En relación a la distribución de las colocaciones por actividad, tenemos los créditos a unidades empresariales (pequeña empresa y microempresa), sean estas personas naturales o jurídicas orientadas a financiar actividades económicas, como producción, comercio, transporte, servicios, entre otros, seguidas de créditos orientados al consumo (evolvente y no revolvente) que financian necesidades de los socios como educación, salud, equipamiento de los hogares, entre los principales. En los últimos años, las COOPAC, están logrando importantes niveles de participación en el financiamiento de créditos destinados a la agricultura y afines (8.87%), así como al sector hipotecario donde canalizan recursos del Fondo Mi Vivienda, principalmente.

Colocaciones por Actividad
(Setiembre 2016)



Fuente y Elaboración: FENACREP

Figura 13 Colocaciones

Al cierre del tercer trimestre del 2016, los créditos promedio de las COOPAC para las microempresas alcanzaron los S/ 5,933 cifra ligeramente superior a la alcanzada el segundo trimestre 2015, que fue de S/ 5,060. Es primordial señalar que, año a año, los socios del segmento de la microempresa ven crecer sus negocios de la mano con las COOPAC.

Los créditos de consumo en promedio responden a necesidades básicas y los importes vinculados a los créditos hipotecarios se orientan a viviendas sociales sobre todo al interior del país.

Créditos Promedios en las COOPAC a Setiembre 2016
(En soles)

TIPO DE CRÉDITO	sep-2015	sep-2016
Microempresas	5,060	5,933
Consumo	6,293	6,889
Hipotecario para Vivienda	60,064	71,942

Fuente y Elaboración: FENACREP

El Índice de Morosidad presentó en la última década un desenvolvimiento variable, tal como lo demuestra el gráfico. Se registró una tendencia a la baja durante los primeros años, luego se evidenció un ligero deterioro de la cartera,

producto de los incrementos moderados de la morosidad como consecuencia de la desaceleración del crecimiento económico de nuestro país en los últimos años. El índice de morosidad reportado a setiembre 2016 fue de 6.46%, presentando un ligero incremento de 0.16 puntos porcentuales, respecto a setiembre 2015(6.30%).

VI. MERCADO

El mercado potencial para la Coopac APUCENFRO Ltda., está compuesto por todo/as los socio/as de las cooperativas Cafetaleras de la Provincia de Jaén y San Ignacio, incluye distritos, que utilizan los diferentes productos y servicios que ofrecen las Cooperativas de Ahorro y Crédito, y otras empresas del mercado financiero con productos o servicios de Ahorro o Crédito y servicios complementarios.

6.1 Tamaño del mercado

El tamaño del mercado que la Coopac APUCENFRO Ltda., tiene planificado atender está compuesto por 2470 socios agricultores y pequeños empresarios de la Cooperativa CENFROCAFE Perú, en el servicio de microfinanzas de ahorro y crédito. La ventaja y garantía que respalda al socio de la cooperativa CENFROCAFÉ Perú, es contar con 7,813 hectáreas productivas que en promedio producen 200 mil quintales de café pergamino seco al año, a razón de 25.5 quintales promedio por ha. El reto de los asociados es elevar esta producción a 35 quintales por hectárea, con la ayuda de APUCENFRO, alianzas con organizaciones nacionales, internacionales, y universidades.

El mercado objetivo, son los socios que se encuentran inscritos en el padrón de socios de la cooperativa, siendo a la fecha un total de 2470 socios entre varones y mujeres, entre las edades de 25 y 65 años, siendo un 13% mujeres socias. El reto es satisfacer al 100% de los socios, según su capacidad de deuda, para contribuir en mejorar la calidad de vida del agricultor.

6.2 Plan de mercadeo

6.2.1 Producto:

La COOPAC ofrecerá a todos sus socios una Gama de productos financieros, diseñados con las características y necesidades de los agricultores, tanto para ahorros como para créditos, los cuales se complementan para un adecuado desarrollo del sector, buscando ofrecer comodidad, soluciones oportunas e integrales.

El historial de cada socio mantenido en CENFROCFE, es una base de datos fundamental de apoyo para el mejor análisis, atención y otorgamiento del crédito.

Además, de los productos ofrecidos le agregaremos valor, brindando asesorías y capacitación de socios en cultura crediticia y desarrollo empresarial que permita la mejor realización en el destino de la actividad del crédito obtenido, que garantice su devolución de capital más interés y mejore su calidad de vida.

AHORROS

a) Ahorro Corriente:

Caracterizado por que el socio puede disponer de manera inmediata de su dinero, no le genera costo de mantenimiento de cuenta y se ofrece una atractiva tasa de interés. El monto mínimo para la apertura de una cuenta es en moneda nacional de 50.00 soles y en moneda extranjera es de 50.00 dólares.

Los requisitos en la apertura de una cuenta para una persona natural son: presentar su DNI y entrega de una copia del mismo.

Para personas jurídicas son: La copia o escaneado de la Escritura de Constitución y/o Estatutos, copia o escaneado de RUC, si fuera el caso; copia o escaneado del Acta o Resolución para la apertura de la cuenta y delegar facultades a las personas autorizadas para el manejo de la cuenta, copia o escaneado de los poderes de los representantes legales o personas autorizadas para el manejo de las cuentas, copia o escaneado de los documentos de identidad de los representantes legales o personas autorizadas para el manejo de la cuenta.

b) Ahorro con Órdenes de Pago:

Estas órdenes le permiten al socio hacer retiros de su cuenta de ahorros a través de terceros, sin ningún costo siendo socio. Así mismo gana tasas altas de interés

por los saldos diarios que mantengan en su cuenta y facilita las transacciones comerciales del socio.

El monto mínimo para la apertura de una cuenta en moneda nacional es de 100.00 soles y en moneda extranjera es de 100.00 dólares.

El costo por mantenimiento de cuenta es cero, así como el costo de los talonarios de las órdenes de pago, sólo se cuenta con disponibilidad sobre el saldo de la cuenta (no concede sobregiros).

Las tasas a pagar por ahorro con órdenes de pago son para moneda nacional del 2.0% anual y para moneda extranjera 1.20% anual.

Los requisitos en la apertura de una cuenta para una persona natural son: La presentación de su DNI, entrega de una copia del mismo.

Los requisitos en la apertura de una cuenta para una persona jurídica son los mismos que para una cuenta corriente.

Este tipo de ahorro, presenta considerables beneficios al socio como: Cancelar a terceras personas sin necesidad de acudir a las oficinas de la COOPAC, las órdenes son no negociables, No se cobra comisiones.

c) Depósito a plazo fijo:

En esta modalidad de ahorro, el cliente gana intereses atractivos en función al tiempo de permanencia del depósito. No se cobra gastos de mantenimiento de cuentas ni comisiones.

El monto mínimo para la apertura de una cuenta es en moneda nacional de 100.00 nuevos soles y en moneda extranjera es de 100.00 dólares.

Los requisitos para la apertura de una cuenta en el caso de una persona natural son: La presentación de su DNI y entrega de una copia del mismo.

Los requisitos en la apertura de una cuenta para una persona jurídica es la misma que para ahorro corriente.

Este tipo de ahorro, presenta considerables beneficios al socio como: Acceder las tasas de interés más altas del mercado local. Los depósitos pueden ser en Nuevos Soles o dólares, estos Ahorros pueden generar créditos automáticos por un importe del 200% de depósito a una tasa de interés preferencial.

d) Cuenta de CTS:

La COOPAC., ofrece para este tipo de ahorros atractivas tasas de interés. Estas cuentas de ahorro no generan cobro de mantenimiento de cuenta, ni otros cargos al cliente.

Las tasas de interés que se pagan son por periodo de acuerdo a Ley en moneda nacional del 10.00% y en moneda extranjera del 4.00%.

Como requisito para la apertura de cuenta CTS, basta que el cliente envíe una carta simple a su empleador solicitando que su CTS sea depositada en la COOPAC, indicando la moneda. Posteriormente el Empleador cuando corresponda enviará una carta indicando el importe que deberá abonar adjuntando el DNI del trabajador.

6.2.2 PRODUCTO: CRÉDITOS

a) Crédito de Sosténimiento/Mantenimiento. (Crédito MES, según los parámetros establecidos por la Superintendencia de Banca y Seguros).

Para la época de las labores culturales (mantenimiento de parcelas, deshierbo, abonamiento, podas, pago de salario a peones que laboran las parcelas, etc.) pudiendo ser para el café u otro cultivo.

Tasa de interés 18.75% anual y 1.5625% mensual al rebatir en soles.

Monto mínimo 100 soles.

Monto máximo de acuerdo a la capacidad de pago.

Plazo de repago hasta 12 meses.

b) Crédito pre-cosecha. (Crédito MES, según los parámetros establecidos por la Superintendencia de Banca y Seguros).

Modalidad de crédito orientada al financiamiento de la mano de obra para la cosecha y/o acopio de los productos agropecuarios, antes de la cosecha en sí.
Términos y condiciones:

Tasa de interés 18.75% anual y 1.5625% mensual al rebatir en soles.

Monto mínimo 100 soles

Monto máximo de acuerdo a la Capacidad de pago.

Plazo de repago hasta 8 meses.

- c) Crédito Cooperativo. (Crédito de Consumo, según los parámetros establecidos por la Superintendencia de Banca y Seguros). Para financiar necesidades básicas de emergencia (pago de bienes o servicios o gastos no relacionados con una actividad empresarial).

Tasa de interés : 18.75% anual y 1.5625% % al rebatir mensual en soles.

Monto mínimo : 100 soles

Monto máximo : 1,500 soles.

Plazo de repago: Hasta 12 meses.

- d) Crédito a Largo Plazo: (Crédito MES, según los parámetros establecidos por la Superintendencia de Banca y Seguros) para instalar y/o renovar áreas de cultivo de café y otros cultivos.

Tasa de interés : 12% anual y 1.00 % al rebatir mensual en soles

Monto mínimo : 2,000 soles

Monto máximo : de acuerdo a evaluación.

Plazo de repago: Hasta 48 meses.

- e) Crédito Micro Empresarial Rural: (Crédito MES, según los parámetros establecidos por la Superintendencia de Banca y Seguros). Crédito destinado a actividades de producción, comercio o prestación de servicios u otras actividades productivas que realicen los asociados.

Tasa de interés : 3 % al rebatir mensual en Nuevos Soles y 2.2% en dólares

Monto mínimo : 100.00 Nuevos Soles

Monto máximo : de acuerdo a evaluación.

Plazo de repago: Hasta 18 meses

- f) Crédito Descuento por planilla. (Crédito personal, según los parámetros establecidos por la Superintendencia de Banca y Seguros).

Dirigido a trabajadores de la cooperativa y a a otros colaboradores de CENFROCAFE se da en cualquier época del año.

Tasa de interés : 1.5 % al rebatir mensual en Soles y

Monto mínimo : 200.00 Nuevos Soles

Monto máximo : Hasta 4 veces su ingreso Mensual.

Plazo de repago: Hasta 12 meses

VII. ESTRATEGIAS DE MERCADO

7.1 Estrategia del Producto o Servicio

El objeto principal es insertar al sistema financiero formal a los socios, brindar calidad en la atención al socio, con el empeño de dar el mejor servicio y aumentar su eficiencia. De esta manera también estamos minimizando la contingencia tributaria de CENFROCAFE ya que su negocio no es las micro finanzas si no la comercialización de café verde.

A lo largo del ejercicio de sus actividades la COOPAC APUCENFRO desarrollará atractivas ofertas y nuevas estrategias dirigidas a satisfacer la demanda de servicios financieros a los socios de CENFROCAFE, otorgando al socio un servicio personalizado, con eficiencia y que sea oportuno.

7.2 Estrategia de Distribución

La estrategia de distribución se va a realizar a través de canales de distribución de los productos y servicios ofrecidos por CENFROCAFE, brindando varias alternativas para que el SOCIO sienta que se ha mejorado la unidad de servicios financieros verdaderamente.

7.2.1 Canales de distribución

Los canales de distribución utilizados son:

1. Contar con una Oficina Principal de atención que brinde las condiciones necesarias en cuanto a seguridad y atención a los socios.
2. Acondicionar las áreas de créditos que CENFROCAFE ha cedido a la COOPAC APUCENFRO para poder brindar una atención de calidad.
3. Contar con profesionales de diferentes ramas que se encarguen de promocionar los productos financieros que ofrece la COOPAC APUCENFRO, y realicen la evaluación del crédito; además cumplir con la labor de cobranza cuando los créditos se mantienen como cartera vigente.
4. Atender en las seis oficinas ubicadas estratégicamente en los centros de acopio de CENFROCAFE. Siendo Palla Peña, Churuyacu, Chirinos, San Ignacio, San José de Lourdes, y Bagua Grande; las cuales deben contar ambientes acondicionados y seguridad, con personal altamente calificado en atención al cliente, siendo los que brindarán toda la información sobre productos y servicios requeridos y ofrecidos a los socios.
5. Crear la Web Corporativa junto con CENFROCAFE e integrar toda la información relacionada con la entidad.
6. Utilizar la Central Telefónica que brinda información de manera general al cliente de todos los productos y servicios ofrecidos.

7.3 Estrategia de Promoción

El objetivo primordial es dar a conocer de manera eficaz los productos y servicios ofrecidos por la COOPAC APUCENFRO, de diferentes maneras en forma clara y precisa, mostrando las ventajas y beneficios que se ofrece a favor del socio.

Para dar a conocer e informar los diversos productos, así como crear cultura de crédito en su mejor utilización para nuestros asociados indicaremos algunas estrategias como:

- Crear boletines, afiches, carteles, volantes, paneles, folletos o calendarios publicitarios.
- Realizar actividades o eventos de información y cultura crediticia.
- Colocar anuncios publicitarios en paredes, vehículos de la empresa y socios que estén de acuerdo.

- Auspiciar a alguien, a alguna institución o alguna otra empresa.
- Participar en Acontecimientos Agro – Empresariales más importantes locales, en la región y a nivel nacional
- Realizar merchandising.
- Establecer vínculos de consultorías con entidades especializadas en microfinanzas, con la finalidad de perfeccionar nuestras herramientas financieras Como: FENACREP y otras.
- Promocionar la Página Web Institucional, como fuente de información, consulta, transparencia y de venta.

7.4 Estrategia de Precios

La estrategia de Tasas de interés (Precio del Producto) es muy importante ya que es el aspecto que influye en el consumidor final y por lo tanto determinará nuestros ingresos futuros.

Es de mucho riesgo competir con instituciones con experiencia en el rubro, y si se trata de precios lo es más aún, como nuestra finalidad no es lucrar en cuanto a precios se refiere trataremos de ser justos y claros y por eso:

- Los intereses por créditos serán menores o iguales que el mercado, lo más importante será la calidad del servicio brindado.
- Los intereses por ahorros serán iguales a los del mercado, lo más importante será la calidad del servicio personalizado brindado.
- Ofreceremos rebajas de interés por pronto pago en los créditos otorgados.

La finalidad de la Coopac, es crecer y ayudar a crecer al asociado.

7.5 Plaza:

La oficina Central donde se brindaran los servicios de la Coopac APUCENFRO Ltda., es en Calle Río Chunchuca S/N-Sector El Huito-Jaén. En las mismas instalaciones de CENFROCAFE.

Seis oficinas de atención ubicadas en los centros de acopio de CENFROCAFE. Siendo Palla Peña, Churupaca, Chirinos, San Ignacio, San José de Lourdes, y Bagua Grande

Además, implementar cajeros o agentes en los lugares más cercanos al productor para facilitar y dinamizar el uso de sus recursos.

En el largo plazo, implementar la banca por celular y manejo de sistemas en Línea que ayudará a que la información sea de forma más inmediata para el productor cooperativista.

7.6 Política de Servicio:

Para acceder a los servicios de la Coopac, la norma esencial es ser socio activo de CENFROCAFE y que tenga interés en el ahorro para beneficiarse de:

Créditos agrícolas: El requisito principal para conseguir créditos es que sean dueños de las tierras a trabajarlas y además que participen en los talleres y actividades de información y capacitación en lo que se refiere a cultura crediticia, comercialización, manejo de cultivos y asesoría contable tributaria en alianza con Cenfrocafe.

Créditos para Pequeños Comerciantes que desean avanzar con sus pequeños negocios, también se colaborará con actividades de información y capacitación en lo que se refiere a cultura crediticia, comercialización, manejo de cultivos y asesoría contable tributaria en alianza con Cenfrocafe.

Créditos para trabajadores, el requisito primordial es tener contrato con Coopac o Cenfrocafe.

a. ANÁLISIS MECA COOPAC APUCENFRO Ltda.

La ventaja competitiva y la propuesta de valor se analiza haciendo un previo análisis MECA, frente a la competencia sobre lo que hay en el mercado, sobre la base de las siguientes estrategias:

Estrategia Corregir:

- Identificar las necesidades de los socios para lograr acoplarlos a los servicios que ofrecerá la cooperativa.
- Optimizar recursos y aprovechar la tecnología, adoptando responsabilidad social y cuidando el medio ambiente.

Estrategia Explotar:

- El conocimiento del personal contratado para la mejora de la organización.
- Las instalaciones de la Cooperativa Cenfrocafé para su debida atención al socio.
- Los diversos centros de acopio de la Cooperativa Cenfrocafé.
- El modelo de la Coopac Apucenfro.
- El reconocimiento empresarial en el sector financiero nacional e internacional ganado de la Cooperativa Cenfrocafé.

Estrategia Mantener:

- El interés del asociado por recibir capacitación sobre todo de cultura crediticia, para el mejoramiento continuo del modelo.
- La finalidad del negocio, practicando responsabilidad social y ética, aportando para el desarrollo en el aspecto técnico y mejoramiento de nuestra región.
- Las buenas relaciones con el socio y un generar un buen clima organizacional.

Estrategia Afrontar:

- Los competidores y aparición de nuevas cooperativas, con tendencias de aprendizajes y técnicas nuevas.
- Bajas tarifas que maneja la competencia y que ofrecen servicios similares.
- Nuevas leyes que afecten el buen funcionamiento de la Coopac.
- Procesos de selección para el otorgamiento de crédito.

7.7 Participación en el mercado de las principales Cooperativas de Ahorro y Crédito de la ciudad de Jaén.

El objetivo nuclear de COOPAC APUCENFRO es atender con créditos oportunos y eficientes a los socios de CENFROCAFE, por lo que; el competir con otras cooperativas en términos de crecimiento de cartera, crecimiento de activos o patrimonio aún no está en su plan de corto plazo, sin embargo, podemos listar las cooperativas de la zona:

- COOPAC SANTO CRISTO DE BAGAZAN
- COOPAC EL TUMI
- COOPAC APROCREDIT
- COOPAC NORANDINO

SECTORES QUE ATIENDE LA COMPETENCIA

Cuadro N°

Gráfico 1 Sectores que Atiende la Competencia

Nombre o razón social de la cooperativa	Tipo de segmento o cliente
- COOPAC SANTO CRISTO DE BAGAZAN	Urbano- Comercio
- COOPAC EL TUMI	Urbano-Consumo
- COOPAC APROCREDIT	Rural-Agrícola
- COOPAC NORANDINO	Urbano/Rural- Agrícola

FUENTE: Investigación directa

Elaborado por: Autor de tesis.

OBJETIVOS DE LA PROPUESTA

7.8 Objetivo general

Implementar mejoras en las dimensiones técnicas, recursos humanos y financieros de la Coopac. APUCENFRO Ltda., para la prestación de los servicios financieros de Ahorro y Crédito a los Socios de la Cooperativa CENFROCAFE Perú.

3.3 Objetivos específicos

- 1) Adoptar e implementar los **“Factores Técnicos”** para la mejora de los servicios rurales de ahorro y crédito de Coopac APUCENFRO Ltda., para los socios de la Cooperativa CENFROCAFE, Perú.
- 2) Desarrollar y fortalecer capacidades de los **“Factores Humanos”** para la mejora de las competencias y desempeño del personal, para la atención de los servicios rurales de ahorro y crédito de Coopac APUCENFRO Ltda., para los socios de la Cooperativa CENFROCAFE, Perú.
- 3) Estructurar el presupuesto financiero y de capital de la Dimensión “Factores Financieros” para la mejora de los servicios rurales de ahorro y crédito de Coopac APUCENFRO Ltda., para los socios de la Cooperativa CENFROCAFE, Perú.

- 4) Fortalecer la imagen y el posicionamiento de la Cooperativa APUCENFRO Ltda., en sus capacidades para la contribución al desarrollo de las micro finanzas de los pequeños agricultores de la región.

7.9 Actividades

Factores técnicos - operativos

1. Conformar un equipo multidisciplinario de mejora de servicios la Coopac APUCENFRO
2. Aplicar una encuesta de satisfacción a los socios para tomar conocimiento y mejorar el servicio.
3. Equipo realiza mapeo, analiza, estudia proceso, flujos y recorrido actual de los trámites y propone nuevos diseños.
4. Acondicionar nuevos ambientes destinado al servicio (sala de espera, mobiliario, módulos)
5. Establecer y adecuar tiempos de espera y horarios de atención al público
6. Diseñar e imprimir manuales y materiales que difunda los servicios/productos con toda claridad
7. Actualizar manuales de uso fácil, incluyendo elementos automatizados
8. Implementar sistema activo de atención de sugerencias e innovaciones
9. Compra de equipos informáticos modernos.
10. Adquisición de sistemas y software complementarios para mejora de los factores técnicos.
11. Diseñar e implementar un plan de plan de marketing (regalos, ofertas, premios, incentivos)
12. Crear sistemas con cajeros automáticos en lugares seguros y convenientes
13. Equipamiento y mejora de seguridad (Vídeos, cámaras y seguridad convencional)
14. Evaluar información de punta en cuestión de Banca telefónica
15. Desarrollar publicidad priorizando potencialidades del servicio y debilidades de la competencia
16. Implementar un plan de marketing (regalos, ofertas, premios, incentivos)

Potenciar los Recursos Humanos

1. Construcción del perfil óptimo del nuevo personal APUCENFRO
2. Seleccionar, contratar, promover, capacitar, entrenar y hacer inducción del nuevo personal, estableciendo retos de permanencia
3. Instituir mejora comunicacional horizontal vertical en todos los estamentos
4. Revisar el sistema de remuneraciones e incentivos del personal
5. Adquirir y dotar de indumentaria adecuada a trabajadores Coopac.
6. Construir y adoptar política de atención basada en indicadores de confianza, habilidad, honestidad y honradez del personal.

Nuevas tecnologías

1. Crear página web con información de punta en cuestión de Banca telefónica.
2. Implementación y uso de sistemas de navegación dentro en el sitio Web de la Coopac.
3. Implementación de servicio de banca on- line con respecto a las oficinas, acceso personalizado.
4. Revisar el sistema de remuneraciones e incentivos del personal
5. establecer sistema de atención personalizada, amabilidad, cortesía en todo tiempo

Factores Financieros

1. Reestructura del nuevo presupuesto y estructura de capital de APUNCENFRO.
2. Implementar servicios y productos ajustados a necesidades finamente evaluadas.
3. Identificar producto o servicio de bandera e instituir su innovación permanente.
4. Mejorar procesos y flujos internos del servicio su conexión a estamentos (Banca, Sunat, otros)
5. Evaluación del plan.

VIII. EVALUACIÓN ECONÓMICO - FINANCIERO DEL NEGOCIO

En este capítulo presentaremos los resultados de la evaluación, con base a la investigación de mercado que he realizado con la base social de CENFROCAFE; consideramos en esta propuesta de negocio en un escenario conservador, la

inversión requerida para la puesta en marcha, la tasa de descuento, flujo de caja, entre otros.

8.1. Supuestos generales, operativos y considerados

Los supuestos generales son que la evaluación financiera se realiza en nuevos soles y la inflación si influye sobre el costeo realizado, una tasa de impuesto a la renta no tabulada al estar las cooperativas de ahorro y crédito exoneradas de IGV-RENTA, se considera una TEA del 10% por financiamiento obtenido y se utiliza el método de línea recta en la depreciación.

Los supuestos operativos son que la COOPAC APUCENFRO tomara como cartera de créditos a través de un contrato de sesión de cartera con certificados de depósito de la cartera actual que viene gestionando CENFROCAFE, es decir se producirá una venta de cartera y por los fondos rotatorios que viene gestionando actualmente CENFROCAFE se adjudican como administración de cartera por la que se cobrara una comisión.

CENFROCAFÉ ya cuenta con activos fijos que respaldan la funcionalidad y que son aporte no monetario valorizado, aporte como socio jurídico.

8.2. Inversión requerida.

En esta sección incluimos los gastos pre-operativos, costos fijos que vienen siendo incurridos, activos fijos y capital de trabajo.

8.2.1. Gastos pre-operativos

De acuerdo a las cifras que se muestran en la tabla 9.1, se vienen generando gastos de constitución, de licencias y permisos municipales y de FENACREP que suman S/. 2,200.

Tabla 9.1. Gastos pre-operativos

Rubro	Total S/.
Constitución, notariales registrales	1,500.00
Permisos y Licencias	700.00

Fuente: Documentos CENFROCAFÉ

Elaboración: Autor de la tesis

8.2.2. Activos fijos

Como hemos considerado COOPAC APUCENFRO ya cuenta con una parte de activos fijos que respaldan el inicio de operaciones que han sido cedidos por CENFROCAFE como aporte no monetario, pero no se están tomados en cuenta como parte de la inversión inicial porque queremos reflejar los resultados del proyecto con la inversión en renovar equipos nuevos de mayor capacidad, de

acuerdo con ello, la inversión inicial asciende a S/. 368,127.50 como se observa en la tabla 9.2.

Tabla 9.2. Inversión Inicial

Tabla 12 Inversión Inicial

ITEM	Cantidad	Unitario US\$	Total, US\$	Total, S/.
I EQUIPOS ELECTRONICOS, DE COMUNICACIONES Y COMPUTO				
Comp. Pentium IV	3	600.00	1,800.00	5,850.00
Servidor IBM	1	500	500.00	1,625.00
Palm (para trasladar información al campo)	3	500	1,500.00	4,875.00
Calculadoras FX 2500	3	50	150.00	487.50
Impresoras Epson FX-1180 220v	7	350	2,450.00	7,962.50
Impresora - Fotocopiadora	2	1,000	2,000.00	6,500.00
Data show	1	1,000	1,000.00	3,250.00
Celulares (red privada de movistar)	5	20	100.00	325.00
Fax	1	350	350.00	1,137.50
Total			9,850.00	32,012.50
II SOFTWARE Y SERVICIOS PARA LA INSTALACION DE LOS EQUIPOS				
Licencias de Software Para Créditos	1	3,000	3,000	9,750.00
Windows XP profesional	5	150	750	2,437.50
*Office 2008 profesional	5	300	1,500	4,875.00
**Windows 2008 Premium Servidor	1	1,200	1,200	3,900.00
Línea telefónica más teléfono con anexo	1	60	60	195.00
Ss. de instalación electrónica y computo	1	500	500	1,625.00
			7,010.00	22,782.50
III MOVILIARIO y MOVILIDAD				
Camioneta	1	-	-	-
Motos Yamaha 200	3	4,500.00	13,500.00	43,875.00
Escritorios	3	150.00	450.00	1,462.50
Escritorio para atención	1	700.00	700.00	2,275.00

Pizarras acrílicas	7	30.00	210.00	682.50
Estantes	5	150.00	750.00	2,437.50
Sillas fijas	13	40.00	520.00	1,690.00
Guillotina	1	30.00	30.00	97.50
Sillas Giratorias	10	150.00	1,500.00	4,875.00
Banca de espera	6	350.00	2,100.00	6,825.00
Ventiladores	9	150.00	1,350.00	4,387.50
			21,110.00	68,607.50
IV SISTEMA DE SEGURIDAD.				
Caja Fuerte chica	1	2,300.00	2,300.00	7,475.00
Construcción de Mini Bóveda	1	500.00	500.00	1,625.00
Puerta de bóveda y candado de seguridad.	1	1,800.00	1,800.00	5,850.00
Módulo de rejas y puertas				-
Sistema de Alarma	1	2,500.00	2,500.00	8,125.00
Circuito cerrado	1	2,500.00	2,500.00	8,125.00
Extintidor	3	100.00	300.00	975.00
			9,900.00	32,175.00
V PERSONAL				
Jefe(e)	15	1,080.00	16,200.00	52,650.00
Contador	15	700.00	10,500.00	34,125.00
Asistente	15	400.00	6,000.00	19,500.00
Cajera	15	320.00	4,800.00	15,600.00
Analistas (02)	15	530.00	7,950.00	25,837.50
Servicio y Apoyo	15	270.00	4,050.00	13,162.50
Vigilancia (1)	15	460.00	6,900.00	22,425.00
			56,400.00	183,300.00
VI MATERIAL Y UTILES DE OFICINA				
			4,000.00	13,000.00
VII CAPACITACION DE LOS TRABAJADORES				
Análisis, evaluación y seguimiento de créditos rurales para los analistas USF	1		2,000.00	6,500.00

Contabilidad Financiera para el contador	1	1,000.00	3,250.00
Ventanilla y atención al público, Personal de operaciones	1	500.00	1,625.00
		3,500.00	11,375.00
TRAMITES Y ACTIVIDADES DE APERTURA		1,500.00	4,875.00
TOTAL		\$113,270.00	S/. 368,127.50

Fuente: Documentos CENFROCAFÉ

Elaboración: Autor de tesis

8.2.3. Capital de Trabajo

El capital de trabajo ascenderá en el primer año a S/. 3 554,784 que será cedido por CENFROCAFE como parte de su cartera total vía contrato de sesión de cartera y que se asignara de manera homogénea en el año para cubrir el 60% de los prestamistas totales (1895) que demandan un crédito promedio de S/. 3, 126.00. Durante los años siguientes el aumento de capital de trabajo equivale al 10% del incremento de la tasa de consumo.

8.3. Pronósticos

En esta sección hacemos referencia a los ingresos, las tasas de interés activas y pasivas, los gastos operativos, la mora promedio de cartera y la estructura de capital

8.3.1 Ingresos

La base de la proyección de los ingresos del proyecto es la estimación de los intereses percibidos y devengados, producto de la cartera de créditos colocada.

La proyección de ventas (Ingresos) considera un aumento de acuerdo con la participación de mercado proyectada basado en un incremento de la tasa del consumo en 10%.

8.3.1.1 Cuantificación de la Demanda

A través de un estudio se obtuvieron datos de fuente primaria, tomando en cuenta que los demandantes de servicio de crédito en principio son los socios mutuos que mantenemos con CENFROCAFE que suman aproximadamente 2,470 socios de los cuales el primer año se atenderá el 60% de prestamistas y para el

segundo año se estaría atendiendo al 100% de los mutuos socios. La cartera que actualmente viene gestionando CENFROCAFE supera los S/. 6.00 mm, es el objetivo de COOPAC APUCENFRO al tercer año adquirir el 100% de esta y emprender el crecimiento con otros actores locales y productores de la región.

En todo el estudio se determinó que las TEA que viene cobrando las COOPAC que operan en I Jaén y San Ignacio, nuestra zona de acción están situadas entre un 29 y 35% anual. El propósito de COOPAC APUCENFRO es otorgar el crédito a los socios con tasas diferenciadas ya que las fuentes de financiamiento de los mismos son banca múltiple externa que hace que nuestra tasa pasiva no supere el 11%, esto debido al aliado estratégico CENFROCAFE que endosara fuentes de fondeo de bajo costo y con garantías de la misma organización (CENFROCAFE) con contratos de venta e hipotecas de la misma, compromiso asumido en acta de acuerdo de consejo mutuo.

8.3.2 Costos de Producción

Los principales supuestos tomados en cuenta en los costos de producción (TEA) son las variables referidas a la demanda costos que viene aplicando CENFROCAFE en la determinación de su tasa de interés y la competencia misma.

El precio aplicado, es decir la TEA es de 18.75% por cada crédito promedio estándar

Tabla 9.3. Composición de la TEA

Tasa interés mensual	1.25%
Tasa interés anual+ Desgravamen	15.04%
Gastos Financieros	11.00%
Costos de Cobertura(-Desgravamen + Riesgo Cambiario)	0.50%
Riesgo Mercado (Riesgo País)	0.50%
Inflación	3%
Costos de Evaluación (Central de riesgo, movilidad, alimentación, combustible, RRPP, sueldos de 8 personas)	3%
% Provisión para incobrabilidad	1.00%
% Gastos administrativos (Luz, agua, teléfono, depreciación)	0.75%
Tasa Neta	-3.7167%

Fuente: Documentos CENFROCAFÉ

Elaboración: Autor de la tesis

8.3.3. Estructura de capital

La estructura de capital se determinó en función de la inversión inicial y el capital de trabajo requerido, teniendo una estructura de 90% de aporte ajeno a COOPAC APUCENFRO ya que es cesión de cartera por CENFROCAE, y 10% que será asumida por la COOPAC APUCENFRO de fuente de adeudos o aportes de los socios.

8.4. Parámetros

El horizonte de evaluación, la metodología utilizada y las tasas de descuento son algunos parámetros utilizados.

8.4.1. Horizonte de Evaluación

Hemos consignado un periodo de evaluación de 5 años, pues desde el tercer año después de la vida optima de los activos, el flujo asume un valor casi perpetuo cabe resaltar que si bien la vida útil es de 5 años Inversiones en activos aún no se han depreciado al 100% al estar usando los equipos aportados por la persona jurídica.

Por ende, existe un periodo en el que la rentabilidad del negocio se verá incrementada en más del promedio si el precio no disminuye, además por el monto de la inversión el interés del consejo directivo de CENFROCAFÉ se enfoca a una visión de largo plazo que permita que la inversión sea amortizada.

8.4.2. Metodología aplicada

En este análisis se utiliza el VAN y aplicamos este método debido a que COOPAC APUCENFRO se financiará principalmente con recursos propios,

8.4.3. Tasa de descuento

Por la metodología aplicada se obtienen las tasas de descuento de los recursos en cesión de cartera provenientes de CENFROCAFE y que son fondos de comercio justo y que en el máximo de los escenarios asumiendo una prima de riesgo se sitúa en una tasa de financiamiento de 8,75%, esto representa el 45% de la cartera que estará cediendo CENFROCAFE por lo que podemos fijar la tasa de descuento de acuerdo a la composición de la TEA en 18.75% en un escenario optimista.

En las siguientes páginas mostramos en términos monetarios la valuación del proyecto con los supuestos y consideraciones descritas, así como también el flujo de deuda, un estado de resultados del negocio expresado en nuevos soles sin céntimos, un flujo de caja del proyecto que concluye con el cálculo del VAN, TIR; finalmente una que muestra el balance general proyectado del negocio, expresado en nuevos soles sin céntimos.

Tabla 9.12. Considerandos 01

COLOCACIONES DE CREDITOS COOPAC APUCENFRO/CESION DE CARTERA			
Considerandos			
Número de personas a asociarse	2470.00	Crédito Promedio calculado	3,126.00
Numero de Prestatarios activos	1895.00	Capital de trabajo para atender a 1,137 prestatarios	3,554,784.26
Numero de Prestatarios a atender año 1	60%		
TEA	18.75%		
Costo fijo de producción (Sin depreciación)	15.04%	Tasa de crecimiento del consumo	10%
Inversión inicial	3,922,912	Tasa marginal impositiva EXONERADO	0%
Flujo de caja-trimestral	5 años	CPPC	18.75%

Fuente y Elaboración: Autores de la tesis

Tabla 9.13. Considerandos 02

<u>Variables en el tiempo</u>	-	-	-	-	-	-
	1	2	3	4	5	6
Prestatarios	1137	1895	2000	2500	3000	3500
Capital de trabajo total	3,554,784.26					
Capital de trabajo incremental		355,478	391,026	430,129	473,142	520,456
Depreciación	24,680	24,680	24,680	24,680	24,680	

Fuente y Elaboración: Autores de la tesis

<u>Flujo de Capital</u>	-	1	2	3	4	5
Inversión en activo fijo	-					
	368,128					
Capital de trabajo	-	-	-391,026	-430,129	-	-520,456
	3,554,784	355,478			473,142	
F.C. Capital	-3,922,912	-355,478	-391,026	-430,129	-473,142	-520,456

Tabla 9.16. Flujo de caja económico

RUBRO	Marzo 2017	Junio 2017	Setiembre 2017	Diciembre 2017	Marzo 2018	Junio 2018	Setiembre 2018	Diciembre 2018	Marzo 2019	Junio 2019	Setiembre 2019	Diciembre 2019	Marzo 2020	Junio 2020	Setiembre 2020	Diciembre 2020	Marzo 2021	Junio 2021	Setiembre 2021	Diciembre 2021
SALDO INICIAL DE EFECTIVO	253,391	137,575	25,408	605,514	669,954	926,926	1,272,896	1,571,501	1,704,861	1,918,839	2,084,153	2,255,037	2,338,429	2,478,293	2,609,673	2,527,884	2,591,036	2,628,617	2,534,932	2,537,281
INGRESOS																				
Aportaciones	45,000	45,000	45,000	45,000	61,000	61,000	75,000	75,000	75,000	75,000	75,000	75,000	75,000	75,000	75,000	75,000	75,000	75,000	75,000	75,000
Previsión Social	4,515	3,495	3,030	3,680	3,402	3,371	3,484	3,419	3,424	3,442	3,429	3,432	3,434	3,432	3,433	3,433	3,432	3,433	3,433	3,432
Cuota de Afiliación	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Cuentas de Ahorro	1,864,530	2,108,700	2,222,459	3,554,784	4,502,726	4,976,698	5,924,640	5,134,688	5,345,342	5,468,223	5,316,084	5,376,550	5,386,953	5,359,862	5,374,455	5,373,757	5,369,358	5,372,523	5,371,879	5,371,253
Cuotas a Plazo	-	-	311,797	103,932	138,576	184,768	142,426	155,257	160,817	152,833	156,302	156,651	155,262	156,072	155,995	155,776	155,948	155,906	155,877	155,910
Amortizaciones de Préstamos	-	-	-	-	1,066,435	1,350,818	135,082	2,369,856	1,285,252	1,263,397	1,639,501	1,396,050	1,432,983	1,489,511	1,439,515	1,454,003	1,461,010	1,451,509	1,455,507	1,456,009
Intereses de Préstamos	-	-	401,141	133,714	294,731	364,261	321,046	350,190	345,166	338,801	344,719	342,895	342,138	343,251	342,761	342,717	342,910	342,796	342,807	342,838
Adeudos Recibidos	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Recuperación Castigos	-	-	6,134	2,045	2,726	3,635	2,802	3,054	3,164	3,007	3,075	3,082	3,054	3,070	3,069	3,065	3,068	3,067	3,067	3,067
Venta de Bienes Adjudicados	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
TOTAL INGRESOS	1,914,045	2,157,195	2,989,561	3,843,155	6,069,597	6,944,550	6,604,479	8,091,464	7,218,165	7,304,703	7,538,110	7,353,659	7,398,824	7,430,198	7,394,227	7,407,750	7,410,725	7,404,234	7,407,569	7,407,509
EGRESOS																				
Colocaciones	1,864,530	2,108,700	2,222,459	3,554,784	4,502,726	4,976,698	5,924,640	5,334,688	5,462,009	5,623,779	5,473,492	5,619,760	5,572,343	5,555,198	5,782,434	5,636,659	5,658,097	5,792,396	5,695,717	5,715,404
Retiro de Aportes	1,670	600	2,100	1,457	1,386	1,647	1,496	1,510	1,551	1,519	1,527	1,532	1,526	1,528	1,529	1,528	1,528	1,528	1,528	1,528
Retiro de Ahorros	-	-	-	-	1,066,435	1,350,818	135,082	2,369,856	1,285,252	1,263,397	1,639,501	1,396,050	1,432,983	1,489,511	1,439,515	1,454,003	1,461,010	1,451,509	1,455,507	1,456,009
Cancelación de Cuentas a Plazo	-	-	131,006	43,669	58,225	77,633	59,842	65,233	67,569	64,215	65,673	65,819	65,236	65,576	65,543	65,452	65,524	65,506	65,494	65,508
Pago de Beneficios Previsión Social	-	-	2,500	833	1,111	1,481	1,142	1,245	1,289	1,225	1,253	1,256	1,245	1,251	1,251	1,249	1,250	1,250	1,250	1,250
Cuentas por pagar	8,541	11,779	10,407	10,243	10,810	10,486	10,513	10,603	10,534	10,550	10,562	10,549	10,554	10,555	10,552	10,554	10,554	10,553	10,554	10,554
Planilla de Sueldos, Dietas Directivos	48,537	55,403	65,681	56,540	59,208	60,476	58,742	59,475	59,564	59,260	59,433	59,419	59,371	59,408	59,399	59,393	59,400	59,397	59,397	59,398
Pago Proveedores de Servicios y/o Bienes	85,214	60,242	115,313	86,923	87,493	96,576	90,331	91,466	92,791	91,529	91,929	92,083	91,847	91,953	91,961	91,920	91,945	91,942	91,936	91,941
Inversiones	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Tributos	21,369	32,637	18,793	24,266	25,232	22,764	24,087	24,028	23,626	23,914	23,856	23,799	23,856	23,837	23,831	23,841	23,836	23,836	23,838	23,837
Cuota de Préstamo	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Pre Pagos Adeudos	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Cuota de Préstamo Peu O.Fund	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
TOTAL EGRESOS	2,029,861	2,269,362	2,568,258	3,778,714	5,812,625	6,598,580	6,305,875	7,958,104	7,004,186	7,139,388	7,367,226	7,270,267	7,258,961	7,298,818	7,476,015	7,344,598	7,373,144	7,497,919	7,405,220	7,425,428
FLUJO NETO DE CAJA	-3,922,911.76	137,575	25,408	605,514	669,954	926,926	1,272,896	1,571,501	1,704,861	1,918,839	2,084,153	2,255,037	2,338,429	2,478,293	2,609,673	2,527,884	2,591,036	2,628,617	2,534,932	2,537,281
FLUJO DE CAJA DE CAPITAL	-3,922,911.76	-	-	-	-355,478	-	-	-	-391,026	-	-	-	-430,129	-	-	-	-473,142	-	-	-
FLUJO DE CAJA ECONOMICO	-3,922,911.76	137,575	25,408	605,514	669,954	571,447	1,272,896	1,571,501	1,704,861	1,527,813	2,084,153	2,255,037	2,338,429	2,048,164	2,609,673	2,527,884	2,591,036	2,155,476	2,534,932	2,519,363

VAN	1,066,878.73
TIR	21.96%

Fuente y Elaboración: Autores de la tesis

8.5. Resultados de la evaluación

Vistos el Flujo económico, el flujo de deuda y el Flujo total en el punto anterior, así como aplicando el costo de los recursos propios y el CPPC; resulta un VAN económico positivo que asciende a S/. 1 066,878.73, probando la viabilidad de llevar adelante el proyecto de independizar la Unidad de servicios financieros de CENFROCAFE en una COOPAC.

8.6. Evaluación de riesgos

Esta evaluación incluye el análisis del punto de equilibrio y el análisis de sensibilidad

8.6.1. Análisis del punto de equilibrio

Considerando los costos fijos de la composición de la TEA y los costos variables se obtiene el punto de equilibrio que es una TEA de 15.04.

8.6.2. Análisis de sensibilidad

Hemos realizado un análisis de sensibilidad en bases a las variables precio, demanda y costo de composición de la TEA para evaluar el impacto de estas en los resultados del proyecto

Generalmente la TEA está relacionado con la competencia y notamos que no influye en él o no impacta en el valor actual si se aplican variaciones de entre 5% y 20%, por lo que respalda y sustenta que tenemos una ventaja respecto de otros proyectos que inician de cero.

Analizando el punto muerto con los prestatarios iniciales de 1,137 con una tasa de incremento en el consumo del 10% a un CPPC de 18,75%; nos resulta un VAN de S/. 1, 066,878.73 tomando la TEA de 18,75% cada préstamo con un spread de 3.71%

Tabla 9.20. Análisis de sensibilidad

		VAN	TIR
%		1066879	22%
P	-20%	1,066,879	21.96%
R	-10%	1,066,879	21.96%
E	-5%	1,066,879	21.96%
C	0%	1,066,879	21.96%
I	10%	1,066,879	21.96%
O	15%	1,066,879	21.96%
	20%	1,066,879	21.96%
	30%	1,066,879	21.96%
	40%	1,066,879	21.96%

		VAN	TIR
%		1066879	22%
	-20%	1,066,879	21.96%
C	-10%	1,066,879	21.96%
O	-5%	1,066,879	21.96%
S	0%	1,066,879	21.96%
T	10%	1,066,879	21.96%
O	15%	1,066,879	21.96%
	20%	1,066,879	21.96%
	30%	1,066,879	21.96%
	40%	1,066,879	21.96%

		VAN	TIR
%		1066879	22%
C	-20%	1,066,879	21.96%
R	-10%	1,066,879	21.96%
E	-5%	1,066,879	21.96%
C	0%	1,066,879	21.96%
	10%	1,066,879	21.96%
	15%	1,066,879	21.96%
	20%	1,066,879	21.96%
	30%	1,066,879	21.96%
	40%	1,066,879	21.96%

		VAN	TIR
		1066879	22%
C	-20%	1,066,879	21.96%
P	-10%	1,066,879	21.96%
P	-5%	1,066,879	21.96%
C	0%	1,066,879	21.96%
	10%	1,066,879	21.96%
	12%	1,066,879	21.96%
	20%	1,066,879	21.96%
	30%	1,066,879	21.96%
	40%	1,066,879	21.96%

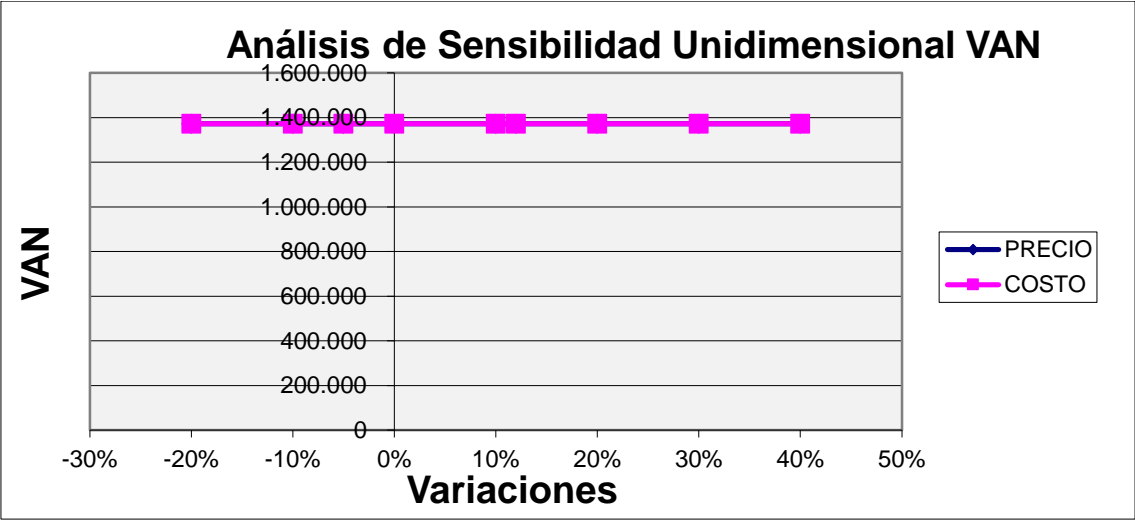
	PRECIO	COSTO	%CREC	CPPC
-20%	1,066,879	1,066,879	1,066,879	1,066,879
-10%	1,066,879	1,066,879	1,066,879	1,066,879
-5%	1,066,879	1,066,879	1,066,879	1,066,879
0%	1,066,879	1,066,879	1,066,879	1,066,879
10%	1,066,879	1,066,879	1,066,879	1,066,879
12%	1,066,879	1,066,879	1,066,879	1,066,879
20%	1,066,879	1,066,879	1,066,879	1,066,879
30%	1,066,879	1,066,879	1,066,879	1,066,879
40%	1,066,879	1,066,879	1,066,879	1,066,879

Fuente y elaboración: Autores de esta tesis

Este análisis de sensibilidad además muestra que cuando la TEA baja en menos de un veinte por ciento no genera mayores impactos Por lo tanto este proyecto no es sensible a cambios en precios y en costos variables.

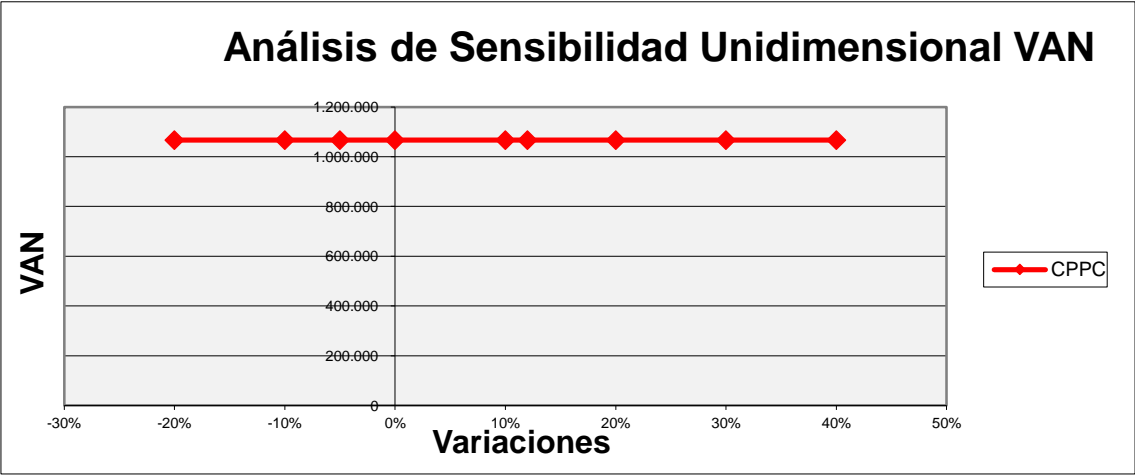
Gráficamente podemos observar en las figuras 9.1, 9.2 y 9.3 este comportamiento

Figura 9.1 Sensibilidad Unidimensional PRECIO – COSTO



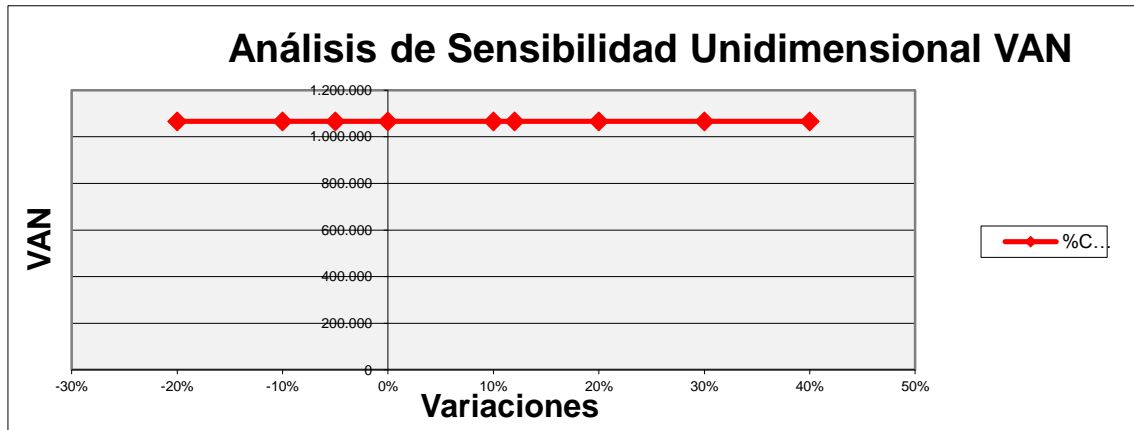
Fuente y elaboración: Autores de la tesis

Figura 9.2 Sensibilidad Unidimensional CPPC



Fuente y elaboración: Autores de la tesis

Figura 9.3 Sensibilidad Unidimensional %CREC.



Fuente y elaboración: Autores de la tesis

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y SUGERENCIAS

5.1 Conclusiones

Al término de la investigación se llegó a las siguientes conclusiones:

El objetivo del estudio fue proponer un plan de negocios para la Coopac. Apucenfro Ltda., que demuestre viabilidad en el acceso a los servicios rurales de ahorro y crédito a los socios de la cooperativa de servicios múltiples Cenfrocafe Perú, año 2016; y el plan elaborado, muestra un Flujo económico, flujo de deuda y el Flujo total, aplicando el costo de los recursos propios y el CPPC; resulta un VAN económico positivo que asciende a S/. 1 066,878.73, demostrando que es viable llevar adelante el proyecto de independizar la Unidad de servicios financieros de CENFROCAFE en una COOPAC, tal como se aprecia en la siguiente fórmula:

VAN	1,066,878.73
TIR	21.96%

Fuente: Elaboración propia

Del mismo modo, la evaluación sobre los riesgos en el punto de equilibrio y el análisis de sensibilidad, corrobora la factibilidad.

Con relación al punto de equilibrio, considerando los costos fijos de la composición de la TEA y los costos variables se obtiene una TEA de 15.04; y respecto al análisis de sensibilidad, basado en las variables: precio, demanda y costo de composición de la TEA y el impacto de los resultados del proyecto, confirma la viabilidad, notándose que la competencia no influye en él o no impacta en el valor actual si se aplican variaciones de entre 5% y 20%, por lo que respalda y sustenta que tenemos una ventaja respecto de otros proyectos que inician de cero.

Al realizar el análisis del punto muerto con los prestatarios iniciales de 1,137 con una tasa de incremento en el consumo del 10% a un CPPC de 18,75%; nos resulta un VAN de S/. 1, 066,878.73 tomando la TEA de 18,75% cada préstamo con un spread de 3.71%.

En consecuencia, el Plan de Negocios que esta investigación propone, demuestra que Apucenfro Ltda., está apta para que CENFROCAFE Perú, ingrese en el mercado de las microfinanzas, ofertando mejores Servicios financieros de ahorro y crédito a los socios de la Cooperativa Cenfrocafé.

De igual modo:

1. La dimensión “Factores Técnicos” de la Unidad de Servicios Financieros de la Cooperativa CENFROCAFE, Perú, en la prestación de los servicios financieros a los socios de la cooperativa de servicios múltiples Cenfrocafé Perú, año 2016, resultó calificada por los 333 socios encuestados, como deficientes con un 35.4%, regular un 47.1% y solamente el 14.5 %, como “Bueno”; indicando que el proyecto de la Cooperativa CENFROCAFE Perú, requiere mejorar como entidad especializada en prestar servicios rurales de ahorro y crédito a los socios de la cooperativa de servicios múltiples Cenfrocafé Perú.
2. Los “Factores Humanos” de la Unidad de Servicios Financieros de la Cooperativa CENFROCAFE, Perú, en la prestación de los servicios financieros a los socios de la cooperativa de servicios múltiples Cenfrocafé Perú, año 2016; resultaron calificados por los 333 socios, como muy deficiente en un 16.5%; como deficiente un 79.30% y solo el 4.2. % de regular; demostrando que la Coopac APUCENFRO Ltda., necesitaba plantear estrategias de mejora de las competencias del personal y su correspondiente desempeño en la prestación de servicios financieros de ahorro y crédito.
3. La dimensión “Factores Financieros” de la Coopac. APUCENFRO Ltda., resultó calificado por los 333 asociados, como regular con un 77.7%; deficiente en un 20.4% y muy deficiente un 2.4%; este resultado indica que la iniciativa de la Cooperativa CENFROCAFÉ Perú, en brindar servicios financieros a sus socios por medio de la unidad de la Unidad de Servicios Financieros, a pesar de calificarlo de regular, el 77.7 % resulta

aceptando la decisión de los dirigentes en la prestación de servicios financieros rurales, cubriendo así, la brecha de inaccesibilidad de los asociados a los créditos y otros servicios financieros requeridos como productores de la cooperativa Cenfrocafé Perú.

4. Las calificaciones que los 333 socios de la cooperativa de servicios múltiples Cenfrocafé Perú, hicieron en los factores técnicos, humanos y factores financieros, demuestran que Apucenfro Ltda., tiene limitaciones para brindar adecuado acceso a los servicios financieros rurales de ahorro y crédito; quedando demostrado que Apucenfro Ltda., necesita diseñar un plan de negocios, que proponga mejorar el acceso a los servicios financieros de los socios de la Cooperativa Cenfrocafé Perú, año 2016.

5.2 Sugerencias

El estudio considera necesario proponer las siguientes sugerencias:

1. Que los directivos de la Cooperativa CENFROCAFÉ Perú y la Unidad Financiera Coopac APUCENFRO Ltda., implementen las estrategias de mejora en sus procesos internos, conforme se indica en la propuesta del plan de negocios, disponiendo que un equipo técnico, desarrolle las pautas para mejorar los indicadores desfavorables, identificados con la presente investigación.
2. De la misma manera, es oportuno sugerir a los directivos de CENFROCAFÉ Perú y Coopac APUCENFRO Ltda., se reúnan para tomar decisiones de invertir en las mejoras de los procesos internos, de un lado en los factores técnicos con el diseño de tiempos, procesos, equipamiento y tecnología y por otro lado, en los factores humanos, con la selección del personal y su entrenamiento o capacitación, requeridos para mejorar los servicios rurales de ahorro y crédito a los socios de la cooperativa de servicios múltiples Cenfrocafé Perú, año 2016.
3. Animar a los directivos de la Cooperativa de servicios múltiples Cenfrocafé Perú, para que continúen especializándose como unidad de servicios financieros con su “Coopac. APUCENFRO Ltda., sabiendo que el 77.7%, de sus clientes (socios) consideran que está bien que su Cooperativa haya decidido reducir o eliminar la brecha que les limitaba su acceso a los servicios rurales de ahorro y crédito como socios cooperativistas, año 2016.

Referencias

- Acevedo, S. A. (2009). *Tesis: Diagnóstico Y Propuesta De Mejoramiento De Gestión En Los Planes Regionales Y Comunes De Seguridad Pública*. Obtenido de http://www.thesis.uchile.cl/thesis/uchile/2009/acevedo_s/sources/acevedo_s.pdf
- ACI. (s.f.). *Cooperativa de las Américas*. Obtenido de <http://www.aciamericanas.coop/Principios-y-Valores-Cooperativos-4456>
- Alejandría, K. (2005). *Impacto de la innovación tecnológica en la sustentabilidad de los sistemas de producción de campesinos Pehuenches*. Santiago de Chile.
- Anónimo. (27 de enero de 2010). *Utilidad y usos de modelos y maquetas*. Obtenido de <https://modelismocubano.com/2010/01/27/utilidad-y-usos-de-modelos-y-maquetas/>
- Ariscurinaga, L. (06 de marzo de 2015). *Glosario de Términos*. Obtenido de http://ct118945.blogspot.pe/2015_03_01_archive.html
- Artur y Krugman. (1991). *Competing Technologies, Increasing Returns, and Lockin by Historical Events*. Estados Unidos.
- Bartik, T. (1990). *The Market Failure Approach to Regional Economic Policy*. Estados Unidos.
- Bejar, C. (1990). *Calidad en los Servicios de las Entidades Financieras*. Málaga.
- Blakely, E. (2002). *Conceptualizing Local Economic Development: Part 1*. Estados Unidos.
- Burgos O, K. (2015). *La incidencia de un Plan de Marketing, en el incremento de los Socios de la cooperativa de Ahorro y crédito "Pablo Muñoz Vega " Ltda*. Ecuador.
- Cárdenas y Torres . (2011). *Requacción de una Cooperativa de Ahorro y Crédito a través de los Bancos Comunes (...) financiados por el Gobierno Provincial*. Ecuador.
- Cardenas y Torres. (2012). *Creación de una cooperativa de ahorro y crédito a través de los Bancos comunes de la provincia de Charqui*. Quito, Ecuador. Obtenido de http://base.socioeco.org/docs/_bitstream_25000_1303_1_t-uce-0005-186.pdf
- Cárdenas, E., & Torres, J. (2012). *Tesis Creación de una Cooperativa de Ahorro y Crédito*. Quito.
- Carella, Hernández y Pi León. (2003). *Investigaciones en el sector cooperativo de ahorro y crédito en el sur de América Latina*. Lima, Perú. Obtenido de http://www.aciamericanas.coop/IMG/pdf/cooperativas._america_sur.pdf
- Cuervo, L. M. (2003). *Evolución reciente de las disparidades económicas territoriales en América Latina*. Santiago de Chile.
- Deugd, Hans, Villalobos y Fiestas. (2006). *Políticas Públicas y Servicios Financieros en Mesoamérica*. Costa Rica, Costa Rica.
- Diana, B. (2015). *Tesis Plan de Negocios para implementar una plataforma denominada Runningpoints*. Lima.

- El confidencial*. (s.f.). Recuperado el 31 de agosto de 2016, de http://www.elconfidencial.com/tecnologia/2014-03-04/microcreditos-bajo-sospecha-el-nobel-muhammad-yunus-es-un-gran-impostor_96535/
- FAO. (2011). *Marco estratégico de mediano plazo de cooperación de la FAO en agricultura familiar en América Latina y el. Argentina*.
- FENACRE. (2011). *La ley del sistema financiero*. Lima, Perú.
- Garcia, A. &. (2000). *Teoría del plan de negocio*. Venezuela.
- Gleen, D., Westley, & Branch, B. (2000). En *Dinero Seguro: Desarrollo de Cooperativas Eficaces en América Latina*.
- Hernández, R. (2008). *Métodos de investigación*. México.
- Hirschman. (1959). *Teorías explicativas de las disparidades económicas espaciales*. Nueva Jersey - Estados Unidos.
- <http://definicion.de/plan-de-negocios/>. (s.f.).
- <http://www.eumed.net/libros-gratis/2011c/992/antecedentes.html>. (s.f.). Obtenido de <http://www.eumed.net/libros-gratis/2011c/992/antecedentes.html>.
- Jordan y Roman. (2010). *La captación del ahorro y el crédito*. Lima.
- Kaplan y Norton. (2005). *Satisfacción a los clientes en una empresa*. Estados Unidos.
- Linda. (2000). *Estructura de un plan de negocio*. Bogota, Colombia.
- Lizandra, J. L. (2005). *Maquetas, modelos y moldes: materiales y técnicas para dar forma a las ideas*. España: Universitat jaume.
- Manchester. (1843). *El cooperativismo*. Inglaterra.
- Moyolema, M. (2011). *“La gestión financiera y su impacto en los socios de una empresa*. Quito Ecuador.
- Muhammad. (1998). *Servicios financieros rurales de ahorro y crédito*. La india.
- Najaran, G., & Meyer L, R. (2005). *Rural Finance:Recent Advances And Emergency Lesson*. Ohio.
- Narvaez J. (2012). *Tesis: Análisis técnico y económico para un nuevo y seguro canal de bancarización ofrecido recientemente en el país*.
- Palma, M. (2007). *Ciencias Economicas,Administrativas y Financieras T-I*. Bolivia: ECORFAN. Obtenido de http://www.ecorfan.org/bolivia/handbooks/ciencias%20economicas%20I/Ciencias%20Economicas_T%20I_ECORFAN%20Bolivia.pdf
- Perez. (2002). *El plan de negocio y la guía de negocio*. Mexico.
- Pérez-Sandy. (2002). Marco Teórico. En *Del Ocio del Negocio* (pág. 89).
- Pilson, L. (2003). Los Planes de Negocios. En *Los Planes de Negocios*.
- Pimentel y Vásquez. (2014). Tesis. *Plan de negocios para la creación de una cadena de cibercafé frente a las principales universidades USAT, USMP, USS del departamento de*

Lambayeque. Lambayeque, Chiclayo, Lambayeque:
<http://tesis.usat.edu.pe/jspui/handle/123456789/458>.

Piscoya, M. (2015). *Plan de negocios para determinar la viabilidad del estudio de mercado (...) para la creación de un mini market en la ciudad de Ferreñafe*. Chiclayo.

Ravinaes. (2015). *Liderazgo de las cooperativas financieras*. Lima.

Rubio, J. L. (2011). *Tesis: Gestión del Riesgo de Crédito en las instituciones de microfinanzas*. Tesis de Grado, Granada.

Sahlman, W. (1997).

Stutely. (2000). *Los planes de negocio y su tamaño financiero*. Lima, Perú.

Tapia Arias, M. M. (2014). *LA PARTICIPACIÓN DEL SECTOR DE LA ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA EN EL SISTEMA NACIONAL DE CONTRATACIÓN PÚBLICA*. Quito: UNIVERSIDAD CENTRAL DEL ECUADOR.

Valera, R. (2002). *Plan de negocios empresariales*. Lima, Perú.

Varela, R. (2002). *Innovación Empresarial*.

VOGEL. (2004). *Microfinanzas*.

ANEXOS

Anexo N° 01: Cuestionario estructurado aplicado a los socios de la cooperativa de servicios múltiples Cenfrocafe Perú

I. DATOS GENERALES.

Género: Femenino ☐ Masculino ☐

Edad: 20 -30 ☐ 31-40 ☐ 41-50 ☐ 51 a + ☐

Nivel Académico: Primaria ☐ Secundaria ☐ Superior ☐

Fecha de aplicación de la encuesta: / /

II.- OBJETIVO.

El instrumento que a continuación se le presenta tiene como objetivo recopilar información relevante sobre los servicios rurales de ahorro y crédito de los socios de la cooperativa CENFROCAFE Perú, año 2016.

III. IMPORTANCIA.

La información suministrada será utilizada única y exclusivamente con fines académicos, por lo que será de carácter estrictamente confidencial y no compromete, bajo ninguna circunstancia de socio, cargo o condición de directivo.

II. INSTRUCCIÓN.

A continuación te presentamos 18 preguntas relacionadas a las variables plan de negocios y servicio rural de ahorro y crédito de los socios de CENFROCAFÉ-2016; las mismas que deben ser contestadas teniendo en cuenta el siguiente nivel con sus escalas:

NIVEL	ESCALAS
MUY DEFICIENTE	Muy poco, nunca, nada exigente, nada importante, inadecuado y malo
DEFICIENTE	Poco, casi nunca, poco exigente, poco importante, medianamente adecuado y regular
REGULAR	Regular, casi siempre, exigente, importante, adecuado y bueno.
BUENO	Bueno, Siempre, muy exigente, muy importante, muy adecuado, muy bueno y bastante.

Variable 02: Servicio Financiero de Ahorro y Crédito

Dimensión	N°	ITEMS	Inadecuado	Medianamente	Adecuado	Muy adecuado
Factores técnicos	12	¿Cree usted que las instalaciones de la Unidad de Servicios financieros que ha dispuesto la cooperativa CENFROCAFE para atender a sus socios, brinda el servicio de ahorro y crédito es...?				
	13	¿Considera Usted qué seguridad que brindará la Coopac APUCENFRO debe ser...?				
	14	¿Considera usted que los equipos (computadoras, impresora, etc.) utilizados actualmente en la unidad de servicios financieros son...?				

Dimensión	N°	ITEMS	Malo	Regular	Bueno	Muy Bueno
Factores humanos	15	¿El nivel de atención que usted tiene actualmente con el personal que lo atiende en la unidad de servicios financieros es...?				
	16	¿El conocimiento y competencias del personal que actualmente labora en la unidad de servicios financieros es...?				

DVD	N°	ITEMS	Muy poco	poco	Regular	Bastante
Factores financieros	17	¿Las tasas de interés que cobran las micro financieras del mercado es...?				
	18	¿Los costos y gastos que incurres para obtener un crédito de las microfinancieras del mercado son...?				

Muchas Gracias por su colaboración.

Anexo N° 02: Muestra Piloto para alfa de Cronbach

P 1	P 2	P 3	P 4	P 5	P 6	P 7	P 8	P 9	P1 0	P1 1	P1 2	P1 3	P1 4	P1 5	P1 6	P1 7	P1 8
4	3	3	2	3	4	2	3	4	4	4	3	4	3	2	2	3	3
2	1	2	1	4	4	4	4	3	3	4	1	3	2	2	2	3	3
3	2	3	2	3	2	3	3	3	3	3	1	2	1	2	2	3	3
3	4	3	1	3	3	3	3	4	3	3	1	3	2	2	2	2	3
2	3	4	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	2	2	3	3
3	3	3	2	3	4	3	3	4	3	4	4	4	3	3	2	4	4
3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	3	3	4	3
1	3	4	2	3	4	3	3	1	2	4	1	2	3	1	1	1	2
3	4	3	2	4	3	1	3	3	4	3	3	4	3	2	2	3	4
1	1	1	1	1	3	4	3	2	4	4	1	2	1	1	1	4	3
2	3	4	3	3	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3
4	4	4	1	3	4	3	4	3	3	4	1	3	2	2	2	4	4
1	3	3	1	3	3	3	4	2	3	3	3	3	4	3	2	4	3
4	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	1	3	3	2	2	4	4
4	4	4	4	3	4	3	4	2	3	4	1	2	3	2	2	4	4
3	2	3	3	3	3	2	2	3	3	3	2	2	2	2	2	4	4
4	2	2	1	3	3	2	3	4	4	4	3	2	2	1	2	3	2
4	4	3	3	3	3	2	2	3	3	3	1	3	4	2	2	4	3
3	4	2	3	3	3	2	3	4	3	4	1	1	3	2	2	4	3
3	1	2	3	2	3	3	2	4	2	4	4	3	4	1	2	2	3
4	1	4	1	3	1	3	2	4	4	4	1	2	1	1	2	4	4
4	3	1	4	1	3	2	1	4	3	3	1	1	2	2	2	4	4
4	4	3	4	2	3	4	3	3	4	3	4	4	4	2	2	4	4
2	3	3	3	3	4	3	4	4	3	4	1	4	2	2	2	4	3
2	3	2	3	3	4	3	4	4	3	4	1	4	2	2	2	4	3
2	2	3	3	3	4	3	4	4	4	3	1	3	2	2	1	4	3
2	2	1	3	3	4	2	4	3	4	4	1	3	2	3	2	4	4
3	3	3	2	1	3	3	3	4	3	4	1	4	2	2	2	4	2
2	4	2	2	3	4	2	2	2	1	3	2	3	3	2	3	4	4
1	3	4	2	2	4	2	3	2	3	2	3	3	3	1	2	2	4
1	1	1	3	1	1	1	2	1	1	2	2	1	1	1	1	1	2
1	1	2	1	2	3	3	3	1	1	2	2	1	1	1	1	4	4

Anexo N° 03: Ficha Técnica

1. NOMBRE DEL INSTRUMENTO: Cuestionario Estructurado

2. OBJETIVO EL INSTRUMENTO:

Recabar información para medir el **impacto** del Plan de Negocios de la “Coopac Apucenfro Ltda.” para mejorar el acceso de los servicios rurales de ahorro y crédito a los socios de la Cooperativa de Servicios Múltiples Cenfrocafé Perú. Año 2016.

3. FUENTE DE PROCEDENCIA DEL DISEÑO DEL INSTRUMENTO:

“La naturaleza de este instrumento mide técnicamente el nivel o grado de escalas de actitud en forma de cantidad de una propiedad, llamada actitud hacia algo, poseída por un conjunto de personas” (Aigner M. 2008, p.1).

4. POBLACIÓN OBJETIVO (USUARIO):

Socios (as) de la Cooperativa de Servicios Múltiples CENFROCAFE Perú

5. MODO DE APLICACIÓN:

El instrumento se aplica de manera individual, es decir cada prospecto resuelve los ítems previa indicaciones. Su aplicación durará en aproximados 10 minutos. Teniendo en cuenta la siguiente escala de valoración.

El Instrumento está estructurado en una escala general, Variables y escalas por dimensiones: Productividad, Asociatividad, Gestión Empresarial.

I. ESCALA.

Escala general

NIVEL	VALOR	CÓDIGO	RANGO
MUY DEFICIENTE	1	MD	[1– 18)
DEFICIENTE	2	D	[19 - 36)
REGULAR	3	R	[37 - 54)
BUENO	4	B	[55 - 72)

FUENTE: ELABORACION PROPIA

Variable 01: Plan de Negocios

Escalas por dimensiones

Dimensión: Financiera tiene 3 preguntas que serán calificadas de la siguiente manera.

NIVEL	VALOR	CÓDIGO	RANGO
NADA IMPORTANTE	1	MP	[1– 3)
POCO IMPORTANTE	2	P	[4 - 6)
IMPORTANTE	3	R	[7 - 9)
MUY IMPORTANTE	4	B	[10 - 12)

Dimensión: Cliente tiene 3 preguntas que serán calificadas de la siguiente manera.

NIVEL	VALOR	CÓDIGO	RANGO
NADA IMPORTANTE	1	N	[1– 3)
POCO IMPORTANTE	2	CN	[4 - 6)
IMPORTANTE	3	CS	[7 - 9)
MUY IMPORTANTE	4	S	[10- 12)

Dimensión: Procesos Internos tiene 2 preguntas que serán calificadas de la siguiente manera.

NIVEL	VALOR	CÓDIGO	RANGO
NADA EXIGENTE	1	NE	[1 - 2)
POCO EXIGENTE	2	PE	[3- 4)
EXIGENTE	3	E	[5 - 6)
MUY EXIGENTE	4	ME	[7 - 8)

Dimensión: Formación y crecimiento tiene 3 preguntas que serán calificadas de la siguiente manera.

NIVEL	VALOR	CÓDIGO	RANGO
NADA IMPORTANTE	1	NI	[1 - 3)
POCO IMPORTANTE	2	PI	[4- 6)
IMPORTANTE	3	I	[7 - 9)
MUY IMPORTANTE	4	MI	[10 - 12)

Variable 01: Servicio Financiero de Ahorro y Crédito.

Dimensión: Factores Técnicos tiene 3 preguntas que serán calificadas de la siguiente manera.

NIVEL	VALOR	CÓDIGO	RANGO
INADECUADO	1	I	[1 - 3)
MEDIANAMENTE ADECUADO	2	MA	[4 - 6)
ADECUADO	3	A	[7 - 9)
MUY ADECUADO	4	MA	[10 - 12)

Dimensión: Factores humanos tiene 2 preguntas que serán calificadas de la siguiente manera.

NIVEL	VALOR	CÓDIGO	RANGO
MALO	1	M	[1 - 2)
REGULAR	2	R	[3 - 4)
BUENO	3	B	[5 - 6)
MUY BUENO	4	MB	[7 - 8)

Dimensión: Factores financiero tiene 2 preguntas que serán calificadas de la siguiente manera.

NIVEL	VALOR	CÓDIGO	RANGO
MUY POCO	1	MP	[1 - 2)
POCO	2	PE	[3 - 4)
REGULAR	3	E	[5 - 6)
BASTANTE	4	ME	[7 - 8)

6. TIPO: Cuantitativo

Anexo N° 04 Informe de Experto 02

1. TITULO DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN:

Plan de Negocios de la “Coopac. Apucenfro Ltda.”, para los Servicios Rurales de Ahorro y Crédito a los Socios de la Cooperativa de Servicios Múltiples Cenfrocafé Perú, año 2016.

2. INSTRUMENTO:

2.1 VARIABLE 01: Plan de Negocios

2.2 VARIABLE 02: Servicios Rurales de Ahorro y Crédito

Cuestionario estructurado aplicado a los socios de la cooperativa de servicios múltiples Cenfrocafé Perú.

3. EXPERTO:

1.1. APELLIDOS Y NOMBRES : Ronny Leónidas García Holguín

1.2. GRADO ACADÉMICO : MBA – C.P.C.C.

1.3. N° DNI : 41230326

1.4. INSTITUCION QUE LABORA: Cooperativa de servicios múltiples
Cenfrocafé Perú

4. FECHA : 06 de marzo de 2018

5. VARIABLE : Plan de Negocios

6. VALORACIÓN : Buena

7. VALIDACIÓN DE VARIABLES, DIMENSIONES, INDICADORES Y REACTIVOS.

7.1 Variable 01: Plan de Negocios.

DIMENSION	INDICADORES	REACTIVOS	CRITERIOS				EVALUACIÓN DEL EXPERTO					
			MUY POCO	POCO	REGULAR	BUENO	TIENE COHERENCIA CON LA VARIABLE		TIENE COHERENCIA CON LOS INDICADORES		REDACCION CLARA Y PRECISA	
							SI	NO	SI	NO	SI	NO
FINANCIERA	Patrimonio	¿Considera que la cuota inscripción de S/. 100.00 por socio es importante para iniciar el patrimonio de la Coopac APUCENFRO?					X		X		X	
	Rentabilidad	¿Consideras que la rentabilidad es importante para la sostenibilidad de la cooperativa Coopac APUCENFRO?					X		X		X	
	Estructura de costos	¿Consideras importante que la Coopac APUCENFRO tenga una estructura de costos?					X		X		X	

DIMENSION	INDICADORES	REACTIVOS	CRITERIOS				EVALUACIÓN DEL EXPERTO					
			NUNCA	CASI NUNCA	CASI SIEMPRE	SIEMPRE	TIENE COHERENCIA CON LA VARIABLE		TIENE COHERENCIA CON LOS INDICADORES		REDACCION CLARA Y PRECISA	
							SI	NO	SI	NO	SI	NO
CLIENTE	Incremento de socios	¿Crees que es importante el incremento de socios para la Coopac APUCENFRO?					X		X		X	
	Capacidad de endeudamiento	¿Crees que es importante la satisfacción del socio para sostenibilidad de la Coopac APUCENFRO?					X		X		X	

	Cultura financiera	¿El trato que te brinda el personal y dirigentes es importante para tu permanencia en la cooperativa?					X		X		X	
--	--------------------	---	--	--	--	--	---	--	---	--	---	--

DIMENSION	INDICADORES	REACTIVOS	CRITERIOS				EVALUACIÓN DEL EXPERTO					
			NADA EXIGENTE	POCO EXIGENTE	EXIGENTE	MUY EXIGENTE	TIENE COHERENCIA CON LA VARIABLE		TIENE COHERENCIA CON LOS INDICADORES		REDACCION CLARA Y PRECISA	
							SI	NO	SI	NO	SI	NO
PROCESOS INTERNOS	Políticas intermediación financiera	Considera que las políticas de crédito y captaciones de ahorro deben ser: ...					X		X		X	
	Control interno	Consideras que el control interno en las operaciones de intermediación financiera debe ser: ...					X		X		X	

DIMENSION	INDICADORES	REACTIVOS	CRITERIOS				EVALUACIÓN DEL EXPERTO					
			NADA IMPORTANTE	POCO IMPORTANTE	IMPORTANTE	MUY IMPORTANTE	TIENE COHERENCIA CON LA VARIABLE		TIENE COHERENCIA CON LOS INDICADORES		REDACCION CLARA Y PRECISA	
							SI	NO	SI	NO	SI	NO
FORMACION Y CRECIMIENTO	Personal capacitado y cualificado	¿Considera usted que el personal capacitado y calificado es importante para la Coopac APUCENFRO?					X		X		X	

	Software y Hardware	¿Considera usted que el proceso de sistematización digital es importante para la gestión financiera de la Coopac APUCENFRO?					X		X		X	
	Cultura organizacional	¿Crees que es importante las buenas relaciones laborales entre trabajadores, dirigentes y socios?					X		X		X	

7.2 Variable 02: Servicio de Ahorro y Crédito

DIMENSION	INDICADORES	REACTIVOS	CRITERIOS				EVALUACIÓN DEL EXPERTO					
			INADECUADO	MEDIANAMENTE	ADECUADO	MUY ADECUADO	TIENE COHERENCIA CON LA VARIABLE		TIENE COHERENCIA CON LOS INDICADORES		REDACCION CLARA Y PRECISA	
							SI	NO	SI	NO	SI	NO
FACTORES TECNICOS	Ambiente	¿Cree usted que las instalaciones de la Unidad de Servicios financieros que ha dispuesto la cooperativa CENFROCAFE para atender a sus socios, brinda el servicio de ahorro y crédito es...?					X		X		X	
	Seguridad	¿Considera Usted qué seguridad que brindará la Coopac APUCENFRO debe ser...?					X		X		X	
	Equipamiento	¿Considera usted que los equipos (computadoras, impresora, etc.) utilizados actualmente en la unidad de servicios financieros son...?					X		X		X	

DIMENSION	INDICADORES	REACTIVOS	CRITERIOS				EVALUACIÓN DEL EXPERTO					
			MALO	REGULAR	BUENO	MUY BUENO	TIENE COHERENCIA CON LA VARIABLE		TIENE COHERENCIA CON LOS INDICADORES		REDACCION CLARA Y PRECISA	
							SI	NO	SI	NO	SI	NO
FACTORES HUMANOS	Confianza	¿El nivel de atención que usted tiene actualmente con el personal que lo atiende en la unidad de servicios financieros es...?										

	Conocimiento y habilidades competentes	¿El conocimiento y competencias del personal que actualmente labora en la unidad de servicios financieros es...?											
--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

DIMENSION	INDICADORES	REACTIVOS	CRITERIOS				EVALUACIÓN DEL EXPERTO					
			MUY POCO	POCO	REGULAR	BASTANTE	TIENE COHERENCIA CON LA VARIABLE		TIENE COHERENCIA CON LOS INDICADORES		REDACCION CLARA Y PRECISA	
							SI	NO	SI	NO	SI	NO
FACTORES FINANCIEROS	Tasas efectivas anual (TEA)	¿La tasa de interés que cobran las micro financieras del mercado es...?					X		X		X	
	Tasa costo efectivo anual (TCEA)	¿Los costos y gastos que incurres para obtener un crédito de las micro financieras del mercado son...?					X		X		X	

8.- SUGERENCIAS (Anotar todas las anotaciones críticas o recomendaciones que considere oportunas para las mejoras del cuestionario).

9.- OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

.....

10.- PROMEDIO DE VALIDACION:

.....

Jaén, 06 de marzo del 2018.



CENFROCAFE
MBA. CPCO. Ronny L. García Holguín
GERENTE GENERAL

RONNY LEÓNIDAS GARCÍA HOLGUÍN

D.N.I N° 41230326



COOPERATIVA DE SERVICIOS MULTIPLES CENFROCAFE PERU
CAJAMARCA - AMAZONAS

EL PRESIDENTE DE LA COOPERATIVA DE SERVICIOS MULTIPLES CENFROCAFE PERÚ: QUE AL
FINAL SUSCRIBE OTORGA LA PRESENTE;

CERTIFICA

Que la Br. Bobbio Nayra, Keyli Zaret, participante del programa de Maestría en Administración de Negocios de la Universidad Cesar Vallejo – Chiclayo – Sede Jaén; ha ejecutado en ésta organización que dirijo, dicho trabajo de investigación denominado: **Plan de Negocios de la “Coopac. Apucenfro Ltda.”, para los Servicios Rurales de Ahorro y Crédito a los Socios de la Cooperativa de Servicios Múltiples Cenfrocafé Perú, año 2016.**

Se expide la presente, a solicitud de la parte interesada para los fines pertinentes.

Jaén, 22 de febrero del 2018

Atentamente



WILSON S. OLIVERA BRAVO
PRESIDENTE

OFICINA PRINCIPAL

Calle: Río Chunchuca S/N - Sec. El Huito - Jaén - Perú
Telf.: (+51) 076 432976

CAFETERIA

Pasaje Bracamoros N° 137 - Jaén
Jr. Bisco N° 281 - Lima - Lima

cenfrocafe@cenfrocafe.com.pe
www.cenfrocafe.com.pe

Anexo N° 05: Evidencias Fotográficas



